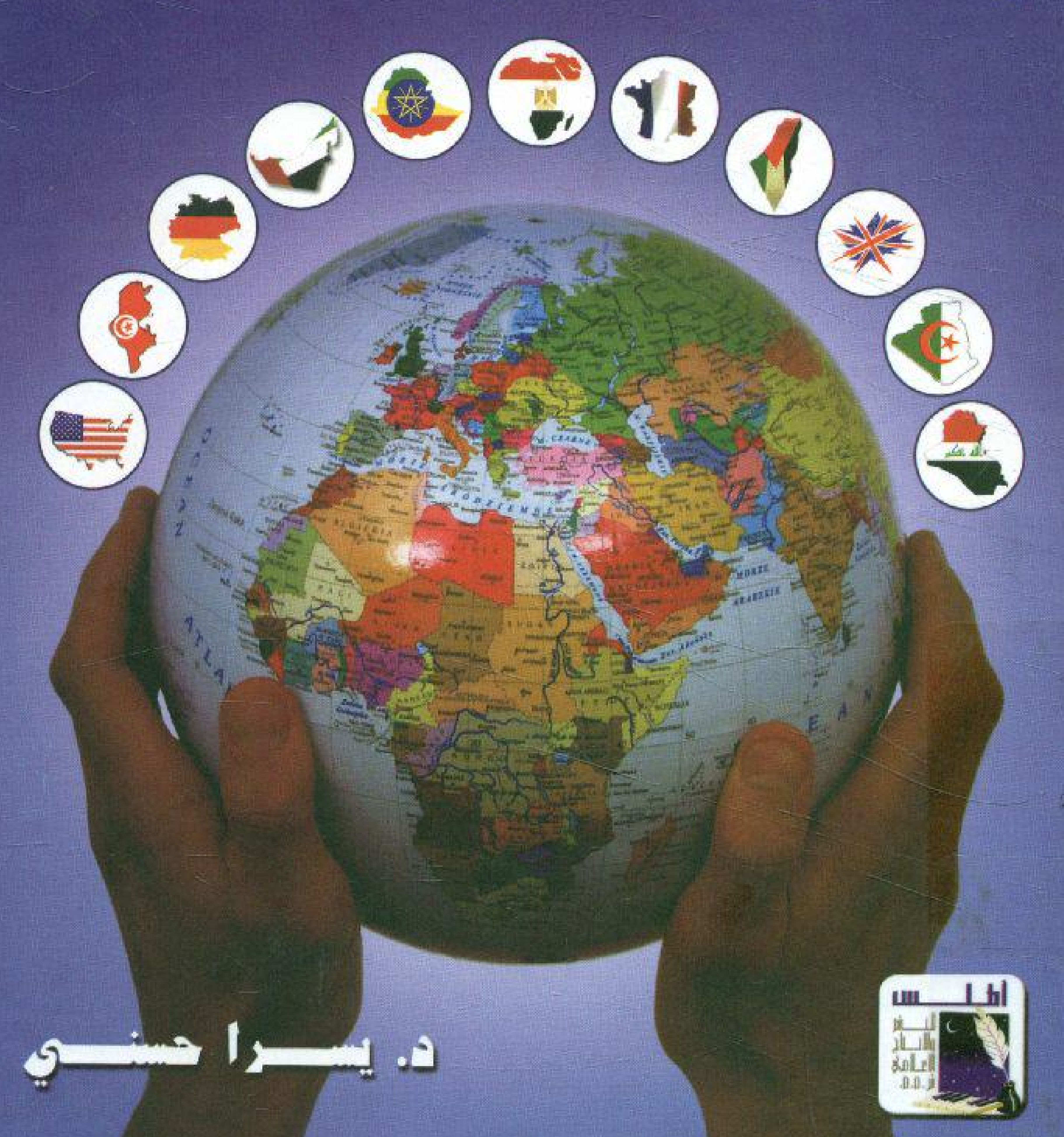
العلاقات العامة
والدبلوماسية الشعبية



د. يسرا حسني

أطلس

العلاقات العامة

والدبلوماسية الشعبية

تأليف

يسرا حسني عبد الخالق

طبعة 2015

حسنى ، يسرا.

العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية ، /يسرا حسنى – ط ١.- الجيزة:
اطلس للنشر والانتاج الاعلامى، ٢٠١٤ .

٢٤٤ ص ,٢٤ سم

تدمك: ٦ ٣٤٣ ٣٩٩ ٩٧٧ ٩٧٨

١- العلاقات العامة

٢- العلاقات الدبلوماسية

أ - العنوان

٦٥٩,٢

العلاقات العامة

والدبلوماسية الشعبية

تأليف

يسرا حسنى عبد الخالق



رئيس مجلس الإدارة

عادل المصرى

عضو مجلس الإدارة والتحرير

نوران المصرى

رقم الإيداع

٢٠١٤/٢١٥٢٥

الترقيم الدولى

٩٧٨-٩٧٧-٣٩٩-٣٤٣-٦

الطبعة الاولى

طبعة 2015

الكتاب : العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية

المؤلف : يسرا حسنى عبد الخالق

الغلاف : اسلام حمدى

الناشر: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامى ش.م.م

٢٥ ش وادي النيل – المهندسين – الجيزة

atlas@innovations-co.com

www.atlas-publishing.com

تليفون : ٣٣٤٦٥٨٥٠ – ٣٣٠٤٢٤٧١ – ٣٣٠٢٧٩٦٥

فاكـــس : ٣٣٠٢٨٣٢٨

****

محتويات الكتاب

رقم الصفحة

الفصل الأول: العلاقات العامة ٩

- أولاً: تعريف العلاقات العامة. ١٠
- ثانيًا: أهمية العلاقات العامة........................ ١٨
- ثالثًا: أهداف ووظائف العلاقات العامة. ١٩
- رابعًا: دور العلاقات العامة في التنمية........................ ٢٨

الفصل الثاني: المفاهيم المرتبطة بالعلاقات العامة ٣٥

- العلاقات العامة والجمهور........................ ٣٧
- العلاقات العامة والرأي العام........................ ٣٧
- العلاقات العامة والدعاية ٥٢

الفصل الثالث: متطلبات العلاقات العامة ٦٥

- بحوث العلاقات العامة. ٧٢
- تخطيط برامج العلاقات العامة. ٧٤
- الاتصال في العلاقات العامة. ٩٧
- تقويم أنشطة العلاقات العامة........................ ١٠٦

الفصل الرابع: العلاقات العامة والصورة الذهنية ١١١

- مفهوم الصورة الذهنية........................ ١١٣

- المفاهيم المرتبطة بالصورة الذهنية...................... ١١٧

- أبعاد الصورة الذهنية.......................... ١١٩

- خصائص الصورة الذهنية........................... ١٢٠

- تصنيفات الصورة الذهنية............................ ١٢٤

- وظائف تكوين الصورة الذهنية.......................... ١٢٥

- مراحل تكوين الصورة الذهنية............................ ١٢٧

- عوامل تغير الصورة الذهنية............................... ١٢٨

الفصل الخامس: العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية ١٣١

- التنشئة الاجتماعية.................................... ١٣٤

- الثقة في المؤسسات.................................... ١٣٤

- نظرية الهوية الاجتماعية.................................. ١٣٤

- نظرية المعالجة المعلوماتية.................................. ١٣٨

- مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة.......................... ١٣٩

- أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة........................... ١٤٣

الفصل السادس: استراتيجيات إصلاح الصورة الذهنية ١٤٥

- نموذج إدارة صورة المنظمة.......................... ١٤٧

- نظرية إصلاح الصورة الذهنية Image Repair Theory...... ١٤٩

- نظرية كومبس " الاتصال في الأزمات"................... ١٥٥

الفصل السابع: الدبلوماسية الشعبية ١٦٥

- نشأة وتطور الدبلوماسية الشعبية....................... ١٦٧

- مفهوم الدبلوماسية الشعبية............................. ١٦٨

- الدبلوماسية الرسمية والدبلوماسية الشعبية................ ١٧٦

- أسباب الاهتمام بالدبلوماسية الشعبية..................... ١٧٧

- أهداف الدبلوماسية الشعبية.............................. ١٧٩

- الدبلوماسية الشعبية والعلاقات العامة..................... ١٨٢

- الدبلوماسية والقوة الناعمة............................. ١٨٤

- الدبلوماسية وتلميع صورة الدولة......................... ١٨٦

- الدبلوماسية والدعاية.................................. ١٨٩

- أنواع الدبلوماسية..................................... ١٩١

- الدبلوماسية الفعالة.................................... ٢٠٢

- الدبلوماسية ونموذج إصلاح صورة الدولة...................... ٢٠٤

الفصل الثامن: الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية ٢٢١

- الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية............................ ٢٢٣

- أدوات هاسبارا في إدارة الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية..... ٢٢٦

- تقييم جهود الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية.................. ٢٣٨

- استراتيجيات التركيز على الجمهور.............................. ٢٤٤

الفصل الأول

" العلاقات العامة"

أولاً: تعريف العلاقات العامة:

كثيرًا ما يثار الجدل حول مفهوم العلاقات العامة في الدول ذات الأنظمة السياسية المختلفة، فقد يتصور البعض أن مفهوم العلاقات العامة في النظام الرأسمالي يختلف عن مفهومها في النظام الاشتراكي أو أن مفهومها في الدول النامية يختلف عن مفهومها في الدول المتقدمة.

والحقيقة أن مفهوم العلاقات العامة ثابت لا يختلف باختلاف الأنظمة السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، كما أن طبيعة العلاقات العامة كعملية مستمرة تتكون من أربع مراحل أساسية: هي البحوث والتخطيط وتنفيذ البرامج والتقويم، لا تحتمل الاختلاف باختلاف الأنظمة أو المؤسسات.

ويحدث الاختلاف في الواقع العملي حيث تعكس الأهداف فلسفة النظام الذي تعبر عنه، فالأهداف التي تحددها إدارة علاقات عامة في مؤسسة تسعى إلى الربح تختلف عن الأهداف التي تحددها إدارة علاقات عامة في مؤسسة أخرى لا تسعى إلى الربح على الرغم من وجود بعض الأهداف المشتركة بينهما.[1]

ويمكن الوقوف على مفهوم العلاقات العامة Public Relations من واقع التعريفات العديدة التي أوردها الباحثون المتخصصون في ميدان العلاقات العامة أو الهيئات والمنظمات المعنية بهذا الميدان.

([1]) علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠١) ص ١٤.

ومن هذه التعريفات:

- يعرف إبراهيم إمام العلاقات العامة بأنها "علم يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية موضوعية بغية تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون والمحبة والوعي" (1) .
- جهد إداري منظم تسعى من خلاله المؤسسات العامة والخاصة إلى بناء الفهم والتعارف والمشاركة الوجدانية Sympathy والمساندة والتأييد Support في دوائر الجماهير التي لها معها اتصال أو تتوقع أن تتصل بها(2).
- العلاقاتُ العامةُ هي: الجهود التي تسعى من خلالها المؤسسة لبناء صورة ذهنية جيدة للمنشأة، مع الحفاظ عليها لتحقيق الفهم والعلاقات المتبادلة بين المنظمة وجماهيرها(4)
- العلاقات العامة " كعلم اجتماعي سلوكي تطبيقي، هي تلك الوظيفة التي تتضمن" (3):

  - قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمنظمة.
  - مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها، وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياستها والأفراد العاملين بها.

---

(1) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام (القاهرة: مكتبة الأنجلو مصرية، 1981) ص 4.

(2) زكي محمود هاشم، العلاقات العامة: المفاهيم والأسس العلمية (الكويت: شركة ذات السلاسل، 1996) ص 15.

(3) علي عجوة، العلاقات العامة في المنشآت المالية (القاهرة عالم الكتب، 1995) ص 6.

- تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف ومصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلة بها.
- تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية إلى كسب رضا الجماهير وتفاهمها.

- العلاقات العامة هي "الجهد المخطط والمنظم الذي يعتمد على تحقيق اتصال جيد ثنائي الاتجاه من المؤسسة إلى الجمهور، ومن الجمهور إلى المؤسسة للتأثير في آراء واتجاهات الجمهور two way communication[١] .
- العلاقات العامة جهود تستهدف تحقيق التوافق والتكيف بين المؤسسة وجماهيرها التي تتعامل معها، وذلك من أجل تشكيل مناخ نفسي أكثر ملاءمة لتطورها تطورًا سليمًا ومستقرًا، وتوفير حياة اجتماعية أفضل للجماهير التي تتعامل معها[٢].
- يرى تشايلدز أن العلاقات العامة هي جميع النواحي المتعلقة بالسلوك الشخصي أو سلوك المؤسسة والتي تتميز بأن لها أهمية اجتماعية وليست فردية، وهي خدمة مصالح الجمهور من خلال إتقان فن التعامل معه، أي أن العلاقات العامة تهتم بالجماهير النوعية وتعمل على حل مشكلاته باستخدام أنسب الوسائل والتكتيكات الاتصالية[٣] .

---

(١) Scott M. Cultip, Allenh H. Center: ***Effective Public Relations*** (Englewood cliffs. New Jeresy: prentice Hall, Inc., 1994) p. 4.

(٢) محمد البادي، العلاقات العامة وطبيعة الرأي العام (جدة: دار الشروق، ١٩٨٤) ص ١٣، ١٤.

(٣) صفوت محمد العالم، فنون العلاقات العامة (القاهرة: دار الهاني للطباعة والنشر، ٢٠٠٢) ص١٥.

- العلاقات العامة فن وعلم اجتماعي يهدف إلى تحليل الاتجاهات والتنبؤ بها، ومن ثم تنفيذ البرامج الهادفة إلى خدمة متطلبات كل من المؤسسة وجماهيرها[1] .

- قام د. ريكس هارلو بدراسة مسحية لتعريفات العلاقات العامة واشتق منها التعريف الشامل التالي للعلاقات العامة: "هي وظيفة إدارية مميزة للإدارة تساعد وتحافظ على خطوط اتصال متبادل، وفهم وتعاون بين المؤسسة وجماهيرها، وتشمل إدارة المشاكل أو القضايا، وتساعد الإدارة في أن تظل على علم بالرأي العام وتستجيب له، وتحدد وتؤكد مسئولية العلاقة لخدمة مصلحة الجمهور، وتساعد الإدارة في البقاء يقظة للتغيير، وهي نظام تحذير مبكر للمساعدة في توقع الاتجاهات، وتستخدم البحث وتكتيكات الاتصال كأدوات رئيسية[2] .

ومن خلال هذا التعريف يمكننا معرفة عناصر العلاقات العامة وهي[3] :

- الجمهور: وهو نوعان: الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي.
- عملية إدارية: وتتسم هذه العملية باستمراريتها لمساندة الإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة.
- عملية ذات هدف: وهدف العلاقات العامة يتسم بتعزيز سمعة المؤسسة عند جمهورها والتعرف على آراء هذا الجمهور.

---

(1) Dennis L. Wilcox, Philip H. Ault and Warren K. Agee, ***Public Relations Strategics Tactics*** (New York: Happer Collins Publishers, 1989) p. 25.

(2) صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني (جدة. دار الشروق، ١٩٩٨) ص٨٥، ٨٦.

(3) المرجع السابق، ص ٨٥، ٨٦.

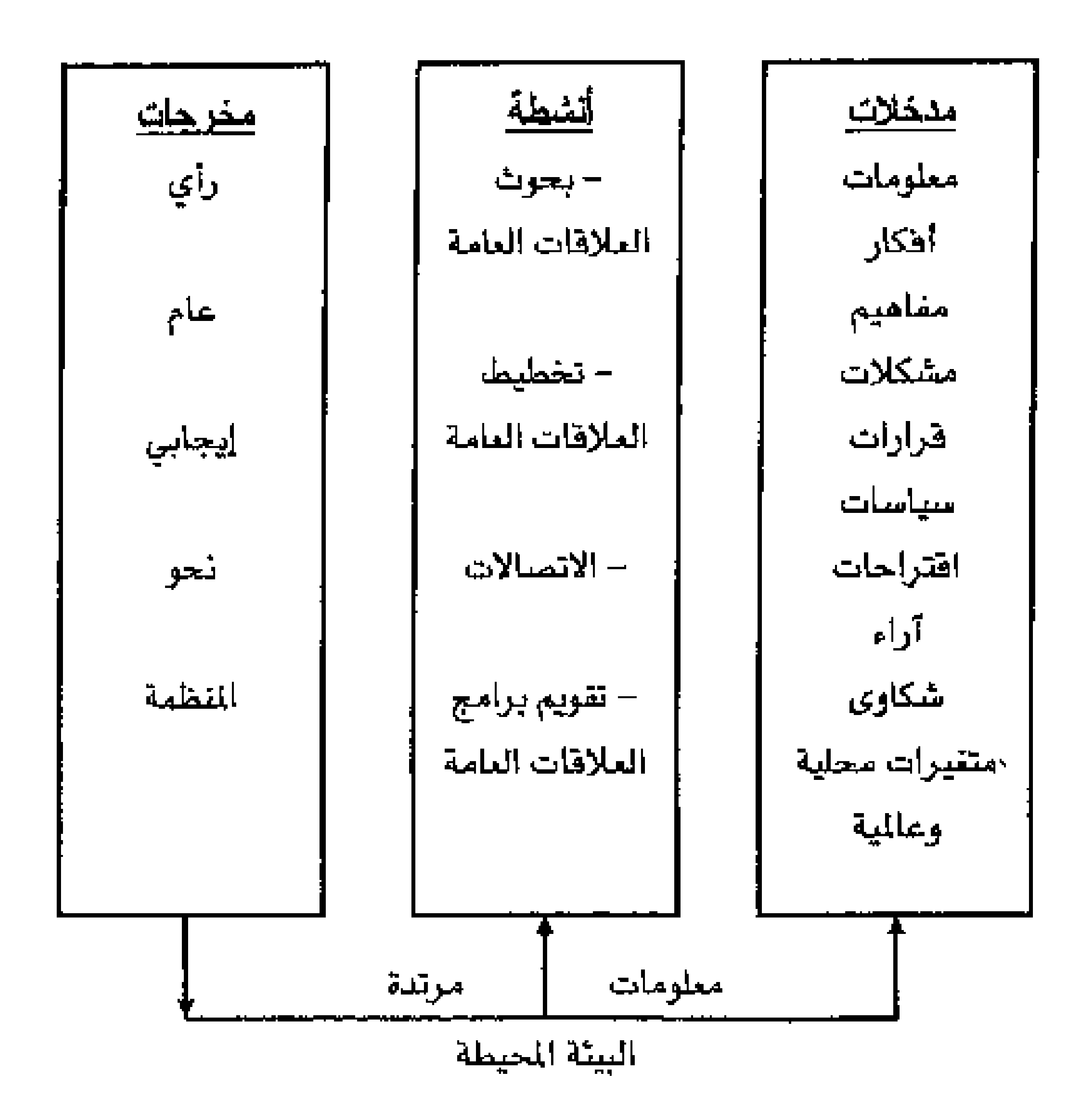
- عملية اتصالية: وهي عملية ذات اتجاهين تستخدم وسائل الاتصال الجماهيري والأنشطة الاتصالية المختلفة.
- عمليـــة علميـــة: إذ تســتخدم التخطـيط والبحـــث العلمـــي للحصــول علـــى معلومات دقيقة.

□ يعرف محمد العزازي العلاقات العامة بأنها "ذلك الكل المركب من الأجزاء أو الأنشطة، والتي ترتبط فيما بينها بعلاقات تأثير متبادل داخل بيئة معينة، وفي ســـبيل تحقيـــق أهـــداف محـــددة وبمـــا يـــؤدي إلـــى تحقيـــق فعالية المنظمة".

وبالتالي، فإنه يمكن تصميم عملية العلاقات العامة كنظام متكامل وفقًا لما هو موضح في الشكل التالي[1]:

---

(1) محمد العزازي أحمد أبو إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة (الزقازيق: المكتبة العلمية، ١٩٩٦) ص ١٣٩، ١٤٠.



شكل رقم (١) : العلاقات العامة كنظام متكامل

ومـن خـلال الشـكل السـابق يمكـن تحديـد خصـائص نظـام العلاقـات العامة فيما يلي:[1]

١. تتسـم عمليـة العلاقـات العامـة كنظـام بالديناميكيـة، وذلـك نتيجـة لعمليـات التفاعـل Interaction Process التـي تـتم بـين عناصـرها الثلاثـة (المـدخلات Inputs والأنشـطة Activities والمخرجـات Outputs) داخـل حـدود النظـام مـن ناحية وبين النظام ذاته ككل والبيئة المحيطة من ناحية أخرى.

٢. تعد عمليـة العلاقـات العامـة نظامًا مفتوحًا علـى البيئـة المحيطـة، تؤثر فيهـا – الرأي العام الداخلي والرأي العام الخارجي للمنظمة – كما تتأثر بها مـن خـلال ما يمكن أن توفره لها البيئة المحيطة من مدخلات معينة.

٣. ترتبط ديناميكيـة هـذا النظـام بقنـوات للمعلومـات المرتـدة Feed Back Loops، تعكس مـدى قدرتـه علـى التكيـف مـع البيئـة – الداخليـة والخارجيـة – المحيطـة بالمنظمـة، ومـدى قدرتـه علـى تحقيـق النتـائج المطلوبـة والمرغوبـة (المخرجـات)، والتي ينبغي أن تكون نقطة البداية في تشغيل هذا النظام.

٤. تعد المعلومات المرتدة إيجابية إذا نجح نظام العلاقات العامة في تحقيق رأي عام – داخلي وخارجي – إيجابي نحو المنظمة، على نحو يدعم الثقـة فيهـا، ويضـمن التجاوب السلوكي مع متطلبات تحقيق أهدافها.

٥. تتمثـل مـدخلات نظـام العلاقـات العامـة، فيمـا يمكـن أن يتـوافر في البيئـة – الداخلية والخارجية – المحيطة بالمنظمة من مظاهر وعناصر ومقومات، أهمها:

---

(1) المرجع السابق، ص ص ١٤١، ١٤٢.

المعلومـات – الأفكـار – المفـاهيم – المشـكلات – القـرارات – السياسـات – الاقتراحات – الآراء – الشكاوى – ثم المتغيرات المحلية والعالمية.

٦. إن الأنشـطة الأساسية التـي تنطـوي عليهـا عمليـة العلاقـات العامـة (البحـوث والتخطيط والاتصالات والتقويم) ذات جوانب متعددة، وعناصر فرعية متنوعة، بحيث تشكل كل منها نظامًا فرعيًا Sub-System ضمن النظام الكلي لعملية العلاقات العامة.

٧. ترتبط النظم الفرعية لكل نشاط أساسي ببعضها البعض ارتباطًا وثيقًا، وتعتمد على بعضها البعض في تحقيق أهـداف النظـام الكلي لعمليـة العلاقـات العامـة (المخرجات المراد الوصول إليها)، وذلك من خلال علاقات التبادل والتداخل التـي تتم فيمـا بينهـا مـن ناحيـة، وفيمـا بـين الـنظم الفرعيـة المكونـة للأنشـطة الأساسية الأخرى من ناحية ثانية.

٨. أن التركيز على هذا النظام ككل (بما ينطوي عليه من نظم فرعية) يؤدي إلى تحقيق نتائج (مخرجات) أكبر مما لو تم التركيـز على النظم الفرعيـة كلٌ على حدة، وبالتـالي فإنـه لا يجوز النظر إلى أي نظام فرعي علـى أنـه منفصل عن النظام الكلي.

➢ **مـن خـلال العـرض السـابق لمفهـوم العلاقـات العامـة يمـكننـا القـول أن مفهوم العلاقات العامة يعتمد على المحددات الآتية:**

- جهود إدارية مخططة ومدروسة لتوفير حياة اجتماعيـة أفضـل للجمـاهير التـي تتعامل معها.

- مجموعة من الأنشطة ترتبط فيما بينها بعلاقات تأثير متبادل لتحقيق أهداف محددة.
- هذه الأهداف قد تكون اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية أو سياسية.
- لتحقيق هذه الأهداف تستخدم جميع الوسائل الاتصالية المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها.

ثانيا: أهمية العلاقات العامة:

١. تزايد تدخل الدول في الحياة الاقتصادية والاجتماعية؛ مما تطلب ضرورة تبني جمهورها للخطط التي تصنعها والقرارات التي تتخذها وتمس حياة المواطنين.

٢. اتساع وزيادة حجم الإنتاج وتعاظم النفقات مع وجود منافسة حادة هدفها جذب أكبر عدد من المستهلكين؛ مما حدا بمؤسسات الأعمال استخدام كافة الوسائل من ترويج وإعلان وإعلام.

٣. تعاظم قوة الرأي العام وانتشار الديمقراطية وازدياد ثقافة الجمهور؛ مما تطلب اتصال الدولة ومؤسسات الأعمال بجمهورها، والانتفاع الأمثل من جهود إدارات العلاقات العامة لضمان رعاية مصالح الجمهور وسلامة بيئته والتعرف على مشاكله وآماله وتطلعاته.

٤. التقدم الذي رافق وسائل الاتصال من أجهزة إلكترونية وأقمار صناعية، وكذلك التقدم في الطباعة والإخراج؛ مما سهل الوصول للجمهور وذلل الصعوبات التي تواجهها العلاقات العامة سواء أكانت صعوبات مكانية أو زمانية.

٥. بناء سمعة حسنة للمؤسسة في البيئة التي تعيش فيها وذلك لدعم بقائها واستمراريتها وتأكيد هويتها.

ثالثًا: أهداف ووظائف العلاقات العامة:

تختلف أهداف العلاقات العامة في جوهرها من منظمة لأخرى تبعًا لاختلاف طبيعة نشاط كل منظمة وحجمها والعوامل المحيطة بها، كما أن الدور الذي تؤديه والمكانة التي تتمتع بها تتفاوت تبعًا لاختلاف المنظمات وتفاوت أنشطتها وتنوع أهدافها.

ولذلك تختلف المنظمات فيما بينها حول حجم أنشطة العلاقات العامة التي تقوم بها، وما توفره لها من إمكانات، ونوعية الأساليب العلمية التي تعتمد عليها، ونوعية وسائل الاتصال المتوفرة لها ودرجة تقدمها، وما شابه ذلك.

وكذلك تختلف المنظمات فيما بينها حول الشكل التنظيمي للعلاقات العامة بها، فهناك تنظيم لها على أساس الوظائف التي تؤديها وبالكيفية التي تتناسب مع تتابعها وتكاملها، وهناك تنظيم لها على أساس وسائل الاتصال التي تستخدمها بما يتناسب مع طبيعة كل وظيفة من وظائفها وكل جمهور من جماهيرها، وهناك تنظيم لها على أساس الجماهير التي تتعامل معها بالكيفية التي تتناسب مع الأهمية النسبية لكل جمهور، وهناك أيضًا تنظيم لها يجمع ما بين الوظائف والجماهير أو يجمع بين الوسائل والجماهير.

ويلاحظ هنا أن اختلاف الأشكال التنظيمية للعلاقات العامة ليس عيبًا في حد ذاته، طالما أن كل شكل منها يفي بالأغراض الحقيقية التي من أجلها طبقت العلاقات العامة في منظمات معينة، وطالما أن كل شكل منها يراعي طبيعة المهنة التي ينتظمها

وخصائصها، وطالما أن هذا الشكل وذاك تتوفر له الإمكانات البشرية والفنية والمادية اللازمة والكافية لتحقيق أهداف العلاقات العامة بطريقة علمية منظمة.[1]

ويظهر تحديد الأهداف مدى قدرة الإدارة على تمثيل نوع المهام المنوطة بها، إضافة إلى الدور الأساسي الذي يمكن أن تقوم به في إطار واجباتها الوظيفية التخصصية، وهو ما يترجم بعد ذلك في شكل وظائف وأوجه نشاط أساسية تقوم بها[2].

وتحديد الأهداف - بصفة عامة - يحقق الكثير من المزايا:[3]

١. تعكس الأهداف الفلسفة التي تقوم عليها المنظمة.

٢. تحدد الأهداف الاتجاه العام للمجهودات الجماعية فلا يمكن تصور جهد جماعي منتج دون هدف.

٣. تزود الأهداف المنظمة بالأساس الذي يقوم عليه التخطيط، وبدونها فإن العناصر داخل المنظمة قد تنحرف في الاتجاه غير الصحيح مما يترتب عليه تشتت الموارد.

٤. تعد الأهداف بمثابة دافع لكل فرد في المجموعة للقيام بالعمل، وذلك عن طريق ربط أهدافه بأهداف المنظمة التي يعمل فيها.

٥. تسهل الأهداف من التنسيق بين مجهودات الأفراد، فعندما يعرف كل شخص الأهداف المطلوب الوصول إليها، فإنهم يعملون متعاونين في الوصول إليها.

---

(1) محمد محمد البادي، المدخل الاتصالي إلى العلاقات العامة والإعلان (دمياط الجديدة: دار المهندس للطباعة، ٢٠٠٥) ص ٨٨ – ٨٩.

(2) سمير محمد حسين، إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مرجع سابق، ص ٧٩.

(3) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ٢٤.

٦. الأهداف مقياس للتقويم والرقابة طالما أنها تحدد المطلوب عمله، وتؤدي أيضًا إلى عمليات تعديل إستراتيجيات المنظمة.

وتشير الكتابات الحديثة في مجال العلاقات العامة إلى أن دور ووظائف العلاقات العامة المعاصرة يمكن تحديده بالنظر إلى عشرة مبادئ أساسية كالتالي[1]:

١. تتعامل العلاقات العامة مع الحقائق وتعتبر البرامج المخططة هي الأساس الصحيح لسياستها في المنظمة.

٢. دور العلاقات العامة مهنة خدمية موجهة لصالح الاهتمامات العامة.

٣. تعد المصلحة العامة هي المعيار الأساسي الذي تقوم على أساسه العلاقات العامة بتخطيط وتنفيذ برامجها وسياستها الموجهة للجماهير العامة.

٤. ضرورة وجود تكافل بين مختلف القنوات الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة للاتصال بجماهيرها.

٥. تقع العلاقات العامة في منتصف الدائرة الاتصالية بين المنظمة وجماهيرها.

٦. تعتمد العلاقات العامة بصورة كبيرة على بحوث الرأي العام من أجل القيام بعملية تبادل المعلومات والاتصال في اتجاهين بشكل سليم.

٧. تستعين العلاقات العامة بعدة أفرع مختلفة للعلوم الاجتماعية كعلوم الاتصال، واللغة، والرأي العام، وعلم النفس، وعلم النفس الاجتماعي وذلك لتحقيق الاتصال الفعال بالجمهور.

([1]) حنان فاروق، العلاقات العامة والتنظيم: مدخل إداري (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٧) ص٣٢

٨. تعتمد ممارسات العلاقات العامة على النظريات العلمية كنظرية التعليم والنظريات النفسية ونظريات علم الاجتماع والسياسة والاقتصاد والتاريخ.

٩. يتحتم على العلاقات العامة تفسير وشرح المشكلات القائمة وتوجيه النصح إلى الجماهير.

١٠. يعتمد قياس فعالية أنشطة العلاقات العامة على معيار أساسي وهو معيار الأداء الأخلاقي لأنشطتها وبرامجها.

ويرى البعض أن العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن تقسيمها من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

أولا: الوظائف الخاصة بالجمهور الداخلي:

- بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة والجمهور الداخلي.
- نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار في المنظمة.
- رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام بحل المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية[1].
- تخفيض معدل دوران العمل.
- شرح وتوضيح كافة سياسات وخطط وتوجهات المنظمة وتحديد دور العاملين في إنجاز هذه السياسات والأهداف.

---

(1) عبد السلام أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، ١٩٩٨) ص٢٥.

- تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا بشأن القضايا والمواقف التي تواجه المنظمة أو بشأن سياستها وخططها الحالية والمستقبلية[1] .
- جذب الكفاءات للعمل بالمنظمة والمحافظة على استمرار الكفاءات للعمل بها[2].

ثانيًا: الوظائف الخاصة بالجمهور الخارجي[3] :

- تعريف الجمهور بالمنظمة وإنتاجها أو خدماتها بلغة مبسطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة وأنشطتها.
- شرح سياسة المنظمة للجمهور وإبلاغه بالتعديلات أو التغيرات التي تطرأ عليها بهدف قبوله إياها والتعاون معها.
- مساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم وذلك من خلال مدة بكافة المعلومات الصحيحة الصادقة ليكون رأيه مبنيًا على أساس من الواقع والحقيقة.

ثالثًا: الوظائف الخاصة بالمنظمة ككل[4]:

- مد المنظمة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

---

(1) عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة (الإسكندرية: مطبعة الإشعاع الفنية، ١٩٩٧) ص ٢٢٠ – ٢٢١.

(2) طاهر عطية، فن وعلم العلاقات العامة (القاهرة: دار النهضة، ١٩٩٤) ص ١١٢.

(3) حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٨) ص ٢٧.

(4) راجع في ذلك: محمد حربي حسن وآخرون، العلاقات العامة: المفاهيم والتطبيقات (د. ن، ١٩٩١) ص٥١.

- حسن محمد خير الدين، مرجع سابق، ص ٢٨.

Sam Black, ***The Practice of Public Relations***, Fourth Edition (Great Britain: Clays Ltd, 1995) p. 75.

- حماية المنظمة ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها.
- التأكد من أهداف المنظمة وأعمالها تلقى الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا والعكس.
- تنسق العلاقات العامة بين الإدارات المختلفة في المنظمة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارات من ناحية وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي من ناحية أخرى.
- تطوير التقنيات أو التكتيكات المناسبة للاحتياجات الخاصة بالاتصال مع مجموعات العملاء المتعددة.

كما حددت الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة (PRSA) في بحث لها ثماني وظائف أساسية لمهنة العلاقات العامة على النحو التالي[1] :

١. كتابة التقارير، والبيانات الصحفية، والكتيبات، ونصوص برامج الراديو والتليفزيون، والخطب وحوار الأفلام، ومقالات المجلات، والصحف التجارية وإنتاج المواد الإعلامية والفنية.

٢. تحرير النشرات العمالية، والصحفية، وتقارير المساهمين، وسائر المخاطبات الموجهة من الإدارة إلى كل فرد من أفراد المؤسسة والجماهير الخارجية.

([1]) علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص ١٨، ٢٠.

٣. الاتصال بالصحافة والراديو، والتليفزيون، وكذلك المجلات والملاحق الأسبوعية ومحرري الأقسام التجارية بهدف إثارة اهتمامهم لنشر الأخبار والموضوعات التي تتعلق بالمؤسسة.

٤. تحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات التي تقام لرجال الصحافة، والمعارض وتنظيم الزيارات، وتقديم التسهيلات، وإقامة الاحتفالات في المناسبات العامة أو الخاصة، وتنظيم المسابقات، وتقديم الهدايا التذكارية.

٥. مواجهة الجماعات المختلفة والتحدث إليها من خلال اللقاءات وإعداد الخطب، وتخصيص متحدث باسم المؤسسة.

٦. إنتاج النشرات، والكتيبات، والتقارير الخاصة، ومواد الاتصال المصورة ودوريات المؤسسة، وإخراجها على نحو فني يتفق مع الذوق العام.

٧. تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع.

٨. استخدام الإعلانات الإعلامية في إعلاء اسم المؤسسة، والتنسيق المستمر مع قسم الإعلان بالمؤسسة.

ويحدد د/ علي عجوة وظائف العلاقات العامة في ثلاثة مجالات رئيسية هي[1]:

أ – الوظيفة الإعلامية:

- توعية جمهور المنظمة بمخرجاتها "سلعًا وخدمات" وكيفية الانتفاع بها أو الإسهام في تطويرها.

---

(١) علي عجوة، كريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط٢، (القاهرة، عالم الكتب،٢٠٠٨) ص ٩-١٠.

- تطوير تقنيات الأنشطة الإعلامية بما يحقق مرونة التفاعل الإيجابي مع جمهور المنظمة.
- رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة بما يحسن من العلاقات العامة مع الجمهور ويدفعها باتجاهات إيجابية.

ب – وظائف الاستعلام:

- إجراء البحوث المسحية لجمهور المنظمة أو الرأي العام وصولًا إلى مؤشرات دقيقة عن مواقفها من المنظمة.
- تحليل مواقف الجمهور والرأي العام لتحديد الآثار المترتبة عليها وسبل معالجة الجوانب السلبية منها ودعم الإيجابية منها.
- تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور "حاجات ورغبات" وكيفية التحكم بها.

جـ- وظائف التنسيق:

- ربط خطة العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى في إطار الخطة الشاملة للمنظمة.
- تصميم الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بما يتفق مع موقعها في الهيكل التنظيمي للمنظمة وينسجم مع بناء العلاقات بين الوحدات المختلفة في الهيكل.
- برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى في المنظمة بما يمنع التداخل أو الازدواجية، وكذلك التعارض والتقاطع بينها.

- تنسيق فعاليات المتابعة ومراقبة برامج العلاقات العامة في إطار مراقبة البرامج الأخرى في المنظمة ومتابعتها.

كما حدد "إيفي لي" أهم وظائف العلاقات العامة في الآتي[1]:

١. مساعدة الجمهور على التكيف حيث يقصد بالتكيف التقبل عن طريق الإقناع والمشورة الموجهة إليه.

٢. استخدام وسائل الإعلام والاتصال بصورة علمية سليمة.

٣. الإقناع أي خدمة اهتمامات الجماهير والعمل على حفظ مستوى هذه الاهتمامات.

كما تصنف العلاقات العامة إلى خمس وظائف أساسية يمكن تحديدها فيما يلي(٢):

١. البحث: تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل وبحث ودراسة اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة أو الهيئة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة.

٢. التخطيط: وذلك من خلال رسم السياسة العامة للمؤسسة، كذلك رسم السياسة والبرامج الخاصة بالعلاقات العامة في إطار السياسة العامة للمؤسسة وخططها في ضوء البحوث والدراسات التي يقوم بها الجهاز، وذلك بتحديد الأهداف والجماهير المستهدفة.

---

(١) غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٩٦) ص ٦٢.

(٢) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع (الإسكندرية. المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٣) ص ١٤٦، ١٤٩.

٣. التنفيذ: أي القيام بتنفيذ الخطط والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور وعقد المؤتمرات وإقامة الحفلات.

٤. التنسيق: تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم بين بعضها البعض كما تعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين والشخصيات المختلفة.

٥. التقويم: ويقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات الصحيحة لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها.

رابعاً: دور العلاقات العامة في التنمية:

العلاقات العامة الحديثة كنشاط تمارسه المؤسسات، وكأحد فروع العلوم الاجتماعية التطبيقية له مفهومان:

المفهوم الأول: هو المفهوم الذي اقترن بمولدها، والذي يحددها بالنشاط الذي تمارسه المنظمة للإقامة والمحافظة على تفاهم متبادل بينها وبين جماهيرها.

المفهوم الثاني: ويعرفها بأنها فلسفة اجتماعية تهدف إلى معالجة مشاكل الفرد في المجتمع الحديث المتولدة من طبيعة هذا العصر وحاجاته، ومساعدته على التكيف مع تلك التطورات والتعايش معها، وبالتالي تحقيق التكامل والانسجام الاجتماعي[1].

وإنها ترتكز على ركائز اجتماعية وذلك من خلال تدريب جماهير المؤسسات والهيئات على تحمل المسئولية الاجتماعية، وذلك بعد تبصيرهم بإمكانيات هذه المؤسسات ومجهوداتها والعوائق التي تقف أمامها في تحقيق رسالتها وما ينتظر

---

(1) فخري قاسم سليمان وآخرون، العلاقات العامة (بغداد: وزارة التعليم والبحث العلمي، ١٩٨١) ص٧.

الجماهير من تأييد وتحمل مسئولية لمعاونة المؤسسات في تأدية رسائلها وتحقيق أهدافها. ومن هنا يظهر عنصر التماسك بين جماهير المنظمة الداخلية وجماهيرها الخارجية، وبهذا تكون للعلاقات العامة أهداف اجتماعية يمكن تحقيقها عن طريق برامج العلاقات العامة [1] .

وهذا الاتجاه هو ما يسمى بالاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة. ويعرف د. محمد البادي هذا الاتجاه بالآتي:

" يقصد بالاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص كل ما يصدر عن المؤسسة من أعمال وتصرفات وقرارات، وكل ما يتصل بها من مظهر واستعدادات وتكوينات مادية. ذلك لأن كل ما يصدر عن المؤسسة أو يتصل بها له تأثيراته المعنوية على الجماهير التي ترتبط مصالحها بها، وهذه التأثيرات هي التي تعطي لهذه العناصر طبيعتها كأنشطة للعلاقات العامة، وهي أيضًا التي تعطي لاتجاه العلاقات العامة هنا صفته الاجتماعية"[2].

هذا الاتجاه الشمولي في تعريف العلاقات العامة يهدف إلى توسيع نشاطاتها فبدلًا من أن تكون وظيفة مهنية تضطلع بها إحدى الإدارات التنفيذية لمؤسسة ما، وبدلًا من أن تهدف إلى ترويج السلعة أو الإنتاج الخاص بالمؤسسة، أو تقديم الخدمة الجيدة للجماهير فحسب، فإن المفهوم الحديث للعلاقات العامة يضعها كمهنة ذات طابع خاص، وكنشاط يقوم بتنفيذه كل عضو من أعضاء المؤسسة، وكسلوك يميز كل فرد من أفراد المؤسسة وهو نشاط لا يترك لقسم أو إدارة من إدارات المؤسسة وهي إدارة العلاقات

---

(1) محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية: أسس ومبادئ، مرجع سابق، ص٢٧.

(2) محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة (القاهرة: مكتبة الأنجلو مصرية، ١٩٧٥) ص٢٩.

العامة وحدها، وإنما هو نشاط تشترك فيه الإدارة العليا للمؤسسة ويشترك فيه كل إداري متخصص.[1]

ويتضح أهمية الدور الذي يمكن أن تقوم به العلاقات العامة في مجال التنمية من خلال:

-دورها في المجال الاجتماعي:

١. الاتصال بالجماهير والوقوف على اتجاهاتها وتحويل الاتجاهات السلبية منها إلى الإيجابية.

٢. تنمية الشعور بالمسئولية الاجتماعية للمساهمة في مشروعات التنمية.

٣. الإعلام والتوعية بأهداف الحكومة في التنمية بغية تحقيق فهم الجمهور لها وإيمانه وتعاونه في تحقيقها وكذلك من أجل جمع المعلومات عن الاتجاهات العامة نحو الأهداف والسياسات والمشروعات الجديدة حتى تأتي محققة لأماني الجماهير.[2]

٤. تبصير المواطنين بحقيقة الأوضاع والتحديات التي تواجه التنمية، وتأهيلهم للقيام بأعباء المشاركة والمبادرة الذاتية لعلاج المشكلات.[3]

٥. المساهمة في زيادة الاستفادة مما تقدمه المنظمة من خدمات، وذلك بإصدار النشرات والدوريات التي تُعنى بتبصير الجماهير بطرق الاستفادة من تلك الخدمات أو من خلال محاضرات أو لقاءات أو ندوات عامة وملصقات.[1]

---

(١) جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، ط١ (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ١٩٩٨) ص٢٤.

(٢) حمدي عبد الحارس البخشونجي، العلاقات العامة في الدول النامية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٠) ص٢١١.

(٣) على عجوة، دراسات في العلاقات العامة والإعلام (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٥) ص٢٤.

٦. إيجاد البيئة الصالحة لمقاومة فجوات النوع في الاستفادة من عائد التنمية والمشاركة بفاعلية في رسم السياسات التنموية، وذلك من خلال رصد وشرح وتفسير الممارسات التمييزية ضد المرأة في كافة المجالات، خاصة تلك الموجهة ضد المرأة ذات الظروف الخاصة نتيجة الأمية أو الفقر وتوضيح آثار هذه الممارسات على خطط التنمية.

٧. إثارة الحوار والنقاش حول قضايا التنمية، وذلك من خلال دعوة الرأي العام للنقاش وطرح الرؤى المختلفة حول قضايا التنمية وموقع المرأة منها، ومخاطبة الاهتمامات والاحتياجات الفعلية للجمهور، وجذب انتباه قادة الرأي لتبني مواقف مؤيدة والاعتماد عليها كمصادر في التصدي للأفكار السلبية في المجتمع.

٨. تحديد الأهداف الاتصالية تحديداً واضحاً دقيقاً، وتقسيم هذه الأهداف زمنياً (طولية الأجل – متوسطة الأجل – قصيرة الأجل)، ومن حيث المستوى (أهداف عامة – أهداف جزئية – أهداف محلية) وغير ذلك من التقسيمات التي تفيد في إمكانية إنجاز تحقيق الأهداف وإمكان تقويمها وتعديلها.

٩. إجراء البحوث والدراسات التي تستهدف الكشف عن طبيعة وجوهر المشكلات الاجتماعية، وترتيب هذه المشكلات من حيث أهميتها ووجوب القضاء عليها تمشياً مع مقتضيات التنمية ومتطلباتها[٢].

([١]) محمد طلعت عيسى، الملاقات العامة كأداة للتنمية (القاهرة: دار المعارف، ١٩٧٠) ص ١٥١ – ١٥٢.

([٢]) إبراهيم عبد الله المسلمي، الراديو والتليفزيون وتنمية المجتمع المحلي (القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، ١٩٩٦) ص ١٦٩.

- دورها في المجال السياسي:

١. غرس الشعور بالانتماء الوطني والقومي لدى الجماهير، فشعور المواطن بالولاء يدفعه إلى التضحية والعمل من أجل بناء وتقدم وطنه.

٢. تعميق وعي الجماهير وإيمانها بسياسة الدولة وخطتها لتحصين هذه الجماهير ضد محاولات التشويش، وكذلك لضمان مساهمة الجماهير في مسيرة البناء.

٣. نشر الوعي السياسي لدى الجماهير وحثهم على المشاركة السياسية في إبداء الرأي بخطط وقرارات الدولة من خلال الممارسة الديمقراطية السليمة.

٤. إفساح المجال لكافة الآراء الوطنية للتعبير عن نفسها وتشجيع الحوار الديمقراطي بين مختلف الآراء لمصلحة البلد.

-دورها في المجال الاقتصادي:

١. تبصير المواطنين بحقيقة الأوضاع الاقتصادية والتحيات التي تواجه التنمية.

٢. قيام الأجهزة الإعلامية بتوسيع رقعة الحوار الخاص بخطط التنمية الاقتصادية وتفسير البيانات والمعلومات الواقعية إلى الجماهير.

٣. تنمية الوعي الادخاري ضرورة قومية لتوفير الاستثمارات اللازمة لمشروعات الخطة التنموية[1].

-دورها في المجال الإداري:

١. توعية العاملين في قطاعات الدولة والقطاعات الأخرى بالحرص على المصلحة العامة.

١- بشير العلاق، العلاقات العامة في الأزمات (عمان: دار اليزوردي، ٢٠١٠) ص ٢٥.

٢. توعية العاملين بالحرص على إقامة علاقات طيبة مع الجماهير التي تتعامل معها واعتبار هذه العلاقات الطيبة الأساس الذي تنطلق منه المنظمة للبقاء والنمو والازدهار.

٣. توعية وتعريف العاملين بواجباتهم ومسؤولياتهم وحقوقهم.

٤. توعية المواطنين بضرورة احترام العاملين في المنظمات المختلفة وعدم الإساءة إليهم.[١]

٥. توفير البرامج التدريبية الرامية إلى رفع الكفاءة الإدارية لجميع المستويات في مجال التعامل الإنساني مع المرءوسين وجماهير المنظمة حتى تكون برامج العلاقات بالمجتمع تعبيرًا صادقًا عن واقع فعلي يلمسه العاملون في الداخل والجماهير المستهدفة في الخارج، وهذا يؤدي إلى تدعيم الشعور بالانتماء والولاء لهذه المنظمة ويرفع الاستعداد عند جماهيرها للمشاركة في تقديم الحلول الذاتية للمشكلات التي يمكن أن تواجهها في أي وقت.[٢]

---

[١] – المرجع السابق نفسه، ص٢٥.

([٢]) علي عجوة، العلاقات العامة والمشاركة الذاتية، مجلة النيل، العدد ٥، يوليو ١٩٩٢، ص٢٢.

الفصل الثاني

المفاهيم المرتبطة بالعلاقات العامة

١- العلاقات العامة والجمهور:

يمثل الجمهور أهم متغير في عملية الاتصال، فإذا لم يكن لدى خبير العلاقات العامة فكرة جيدة عن طبيعة الجمهور العقلية والعاطفية، وخصائصها الأولية، فسوف يحد ذلك من مقدرته على التأثير والإقناع، مهما كانت مقدرته الاتصالية، ومهما أحسن اختيار الوسيلة.

والجمهور في المفهوم العام يدل على أية رابطة فضفاضة لأفراد تجمع بينهم مصالح مشتركة أو قاعدة ثقافية مشتركة ووسائل مختلفة من الاتصال، وهناك من يعرف الجمهور بأنه "مجموعة من الناس يسهل السيطرة عليهم وتوجيههم وإسقاط المعلومات إليهم بحيث يكون سلوك هذا الجمهور في الاتجاه المرغوب فيه".

والجمهور اصطلاح فني يقصد به خبراء العلاقات العامة جماعة من الناس تتميز عن غيرها بصفات خاصة، كما يرتبط أفرادها بروابط معينة، وهذه الجماعة من الناس تقع في محيط نشاط المنشأة أو التنظيم، تؤثر فيه وتتأثر به، أي أن هناك تفاعلاً متبادلاً بين الطرفين.[1]

٢-العلاقات العامة والرأي العام:

يرى الدكتور مختار التهامي أن الرأي العام هو"الرأي السائد بين أغلبية الشعب الواعية في فترة معينة بالنسبة لقضية أو أكثر يحتدم فيها الجدل والنقاش، وتمس مصالح هذه الأغلبية وقيمتها الإنسانية مساً مباشراً".[(٢)]

[1] - محمد منير حُجاب (٢٠٠٧)، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، (القاهرة- دار الفجر للنشر والتوزيع) ص٨٠.

(٢) مختار التهامي، الرأي العام والحرب النفسية (القاهرة: دار المعارف، ١٩٩٢) ص٢١.

ويرى الدكتور محمد منير حجاب أن الرأي العام هو رأي ذو تأثير معين، انتهت إليه أغلبية جماعة معينة في وقت محدد تجاه مسألة ما، تتعلق باهتماماتها بعد مناقشة وحوار مستفيضين".[1]

ويرى الدكتور محيي الدين عبد الحليم أن الرأي العام هو" الاتجاه السائد بين جماعة من الناس تربطهم مصلحة مشتركة نحو قضية تهم أفراد هذه الجماعة في وقت معين، على أن يتم التعبير عن هذا الاتجاه من خلال الحوار الواعي، والنقاش الموضوعي، والجدال المنطقي الذي تتنافس فيه الآراء المختلفة حيث يسود رأي منها تقتنع به الأغلبية شريطة أن تتبناه الأغلبية والأقلية معًا عن رضا واقتناع ".[2]

أما الدكتور سمير محمد حسين فيعرف الرأي العام بأنه "خلاصة آراء مجموعة من الناس، أو الرأي الغالب، أو الاعتقاد السائد، أو إجماع الآراء، أو الاتفاق الجماعي لدى غالبية فئات الشعب أو الجمهور تجاه أمر ما، أو ظاهرة، أو موضوع، أو قضية من القضايا الجدلية الخلافية، والتي قد تكون اجتماعية، أو ثقافية، أو اقتصادية، أو سياسية، أو تربوية، أو فنية، كما قد تكون ذات طابع محلي، أو وطني، أو إقليمي، أو دولي، وأن تكون ذات أهمية لدى معظم أفراد الجمهور، ويثور حولها الجدل، ويكون لهذا الإجماع قوة تأثير على القضية أو الموضوع الذي يتعلق به ".[3]

يعرف جولد نسون الرأي العام بأنه: "ذلك الاتجاه العام للجمهور نحو قضية ما، أو مجموعة من القضايا تهم مجتمعًا معينًا ".[4]

([1]) محمد منير حجاب، اساسيات الرأي العام (القاهرة: دار الفجر والنشر والتوزيع، ١٩٩٨) ص٢٤.

([2]) محيي الدين عبد الحليم، الرأي العام في الإسلام، ط٢ (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٩٠) ص٢٠.

([3]) سمير محمد حسين، الرأي العام: الأسس النظرية والجوانب المنهجية، ط١ (القاهرة: عالم الكتب ١٩٩٧) ص ٢٩.

([4]) حسنين شفيق، سيكولوجية الإعلام: دراسات متطورة في علم النفس الإعلامي (القاهرة: دار فكر وفن للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨) ص١٩٧.

ويرى د. محمد سعد أبو عامود أن الرأي العام هو" تعبير إرادي عن موقف إزاء قضية، أو مشكلة، أو مسألة تشغل الاهتمام، ومحل خلاف بين القوى السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية في المجتمع، ذلك لأنها تتعلق بمصالح عامة، أو خاصة ذات أهمية، أو تمس الثوابت الأساسية للمجتمع، ويدور من حولها نقاش وحوار للوصول إلى موقف بشأنها، يتم التعبير عنه بصور التعبير المختلفة، وبما يتيح الفرصة لفهمه، والاستناد إليه في الواقع العملي".[1]

الفرق بين الرأي والمفاهيم الأخرى:

١- الفرق بين الرأي العام والرأي الخاص:

يفرق الباحثون بين الرأي العام والرأي الخاص على أساس أن تعريف الرأي العام هو اتجاه جماعة من الناس نحو مشكلة معينة أو حادث معين، في حين أن تعريف الرأي الخاص يعد ظاهرة نفسية، وهو يمثل رأي الشخص الذي يعتقه ويحاول أن يحققه، كما أن الرأي العام يتميز عن الرأي الخاص بثباته النسبي، وبأنه نسبياً – أقل تعرضاً للتغير والتحول السريعين اللذين يتعرض لهما الرأي الخاص أو الشخصي. كما أن الرأي العام يتبلور تجاه قضية تهم الجماهير ككل، بينما الرأي الخاص- أو الآراء الخاصة – تتجه صوب القضايا المعينة التي تهم قطاعات بعينها دون غيرها، والتي تشكل بدورها رأياً عاماً ولكن بين مجموعة من الأفراد تهتم بتلك القضايا.[2]

---

(1) محمد سعد أبو عامود، الرأي العام والتحول الديمقراطي، ط١ (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، ٢٠١٠) ص ٤١،٤٢.

(2) سمير محمد حسين، الرأي العام: الأسس النظرية والجوانب المنهجية (القاهرة عالم الكتب، ١٩٩٧) ص٣٤.

٢- الرأي والسلوك السياسي:

إن السلوك السياسي ينبع من طبيعة العلاقة بين الحاكم والمحكوم، ورغم أنه يبدو لأول وهلة مجموعة من الوقائع المستقلة والمنفصلة والمتميزة، إلا أنها في حقيقة الأمر تعكس حالة واحدة ووحدة متماسكة من الاتصالات والأحاسيس والمشاعر المكبوتة والمعلن عنها- الشعورية واللاشعورية- الفردية والجماعية، والتي تدور حول علاقة المواطن بالجماعة، وعلى هذا النحو يصبح الرأي العام – وهو ليس إلا سلوكًا قوليًا – أحد القوى السياسية المؤثرة.[1]

٣- الرأي والاتجاهات:

يمكن تعريف الاتجاه "بأنه حالة واستعداد عقلي وعصبي تنظمه الخبرة ويولد تأثيرًا توجيهيًا أو ديناميكيًا على استجابة الفرد نحو الأشياء والمواقف التي يرتبط بها، وهو "عبارة عن استعدادات وميول مكتسبة أساسها خبرة الفرد الحياتية، وهي تؤثر في سلوكه وتصرفاته الفردية من جهة أخرى" وهو "تركيب عقلي ونفسي أحدثته الخبرة الحادة المتكررة، ويمتاز بالثبات والاستقرار النفسي، ذلك أن الاتجاهات حصيلة تأثر الفرد بالمتغيرات العديدة التي تصدر عن اتصاله بالبيئة وأنماط الثقافة والتراث الحضاري للأجيال السابقة وهي مكتسبة وليست فطرية أو موروثة"[2].

---

(١) السيد عليوة، إستراتيجية الإعلام العربي (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٠)ص ٦٦-٦٧.

(٢) محمد سمير عبد الفتاح، علم النفس العام (المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، بنها، ٢٠٠٧)، ص١٦.

وتتلخص أهم خصائص الاتجاهات فيما يلي:[1]

١. الاتجاهات مكتسبة لا يولد بها الفرد، بل يكتسبها من خلال التنشئة الاجتماعية.

٢. الاتجاهات تشمل التقييمات والنواحي العاطفية، فإذا كان لدى الفرد اتجاه نحو قضية ما، فمعنى ذلك أنه قام بتصنيفها وصياغة حكم على قيمتها، ولم يعد محايداً بالنسبة لهذه القضية بل تكون ببعض العامل المتحيزة.

٣. الاتجاهات تؤثر في الأفكار والتصرفات: فهي تنظم العالم من حولنا، وتساعد في تصنيف الناس والأحداث والقضايا سريعاً، وتشكل الإدراك وتؤثر في الأحكام.

٤. الاتجاه بناء افتراضي لا يمكن ملاحظته مباشرة، بل يمكن فقط الاستدلال عليه من تصرفات الأفراد.

٥. الاتجاه تغلب عليه الذاتية أكثر من الموضوعية من حيث محتواه.

٦. الاتجاهات تتكون وترتبط بمثيرات وتختلف حسب هذه المثيرات.

٧. الاتجاهات ثابتة نسبياً، ولكن يمكن تعديلها وتغييرها تحت ظروف معينة.

ثالثاً: تقسيمات الرأي العام:

توجد العديد من التقسيمات للرأي العام وفقاً للعديد من العوامل، يمكن توضيحها فيما يلي:

---

(١) نشوى سليمان محمد عقل، المعالجة التليفزيونية والصحفية للقضايا البرلمانية ودورها في تشكيل اتجاهات الجمهور العام نحو البرلمان، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة القاهرة- كلية الإعلام، ٢٠٠٦، ص٧٧).

أ- التقسيم حسب عمق التأثير والتأثر[1]

١- الرأي العام النابه، أو القائد، أو المسيطر: وهو يتكون من صفوة القوم، وخاصة المتعلمين والمثقفين، وتعد وظيفتهم في المجتمع وظيفة القائد الذي يقود، ويثقف، ويرشد الناس، وهذه الصفوة لا تتأثر بوسائل الإعلام والدعاية المختلفة.

٢- الرأي العام القارئ أو المثقف: وهو يتكون من أواسط الناس ثقافة، والذين تقل ثقافتهم عن الفئة الأولى القائدة، أي المتعلمين سواء كان تعليمهم عاليًا أو متوسطًا.

ويختلف حجم هذا الرأي حسب درجة التعليم في المجتمع، وهو رأي يؤثر فيما هو أقل منه درجة من حيث الثقافة والتعليم، ويتأثر بوسائل الإعلام والدعاية بدرجات متفاوتة حسب مستوى نضجه.

٣- الرأي العام المنقاد: يتكون الرأي العام المنقاد من فئة لا تنتمي إلى الفئتين السابقتين، وهو رأي السواد الأعظم من الشعوب من غير القادرين على مواصلة الاطلاع والبحث، ومن غير القادرين كذلك على متابعة الأحداث، أو النظر في بواطن الأمور، أو القراءة بين السطور ويضم (أيضًا الأميين).

ب- التقسيم الجغرافي: [2]

١. رأي عام وطني أو قومي: ويرتبط هذا الرأي بالوطن أو الدولة الكائن بها، وتستند إليه السلطة القائمة، ويتميز هذا الرأي بالتجانس رغم الخلافات الداخلية، وإمكانية التنبؤ، ومعالجته للمشاكل القومية.

---

(1) عاطف عدلي العبد، مدخل إلى الاتصال والرأي العام: الأسس النظرية والإسهامات العربية، ط٢ (القاهرة، دار الفكر العربي،١٩٩٩) ص ١٠٦-١٠٨.

(2) محيي الدين عبد الحليم، الرأي العام: مفهومه وأنواعه – عوامل تشكيله وطوائفه وقوانينه – طرق قياسه وأساليب تغييره (القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية ٢٠٠٩) ص ٦١، ٦٢.

٢. رأي عام محلي: ويقصد به نوعية معينة من نوعيات الرأي العام الوطني، وبصفة خاصة عندما يكون مسموعًا يشمل الكثير من الفئات، والرأي العام المحلي يعكس جميع صفات الرأي القومي، وبدرجة أكثر نوعية.

جـ- التقسيم على أساس الوجود: [1]

١. رأي عام قائم بالفعل: وهو ما يحدث نتيجة أحداث معينة، وتظهر من خلال مناقشات نقدية، وتعليقات ضمنية، عن حدث مؤثر يترتب عليه ظهور رأي عام للمجتمع أي الجماعة.

٢. رأي عام متوقع: وهو توقع حدوث رأي عام معارض أو مؤيد ضمن التوقعات السابقة؛ لاتخاذ قرار ما مؤثر في شريحة ما من شرائح المجتمع.

٣. الرأي العام العالمي: وهو الاتجاهات التي تسيطر على أكثر من مجتمع واحد، أو التي تعكس توافقًا في المواقف بين أكثر من وحدة سياسية واحدة، وقد أصبح هذا الرأي سمة من سمات المجتمع الدولي المعاصر، وهو الرأي الذي يسود غالبية شعوب العالم في فترة معينة نحو قضية معينة، ويحتدم حولها الجدل، ويمس مصالح الشعوب أو قيمها.

٤. الرأي العام الإقليمي: وهو الرأي السائد بين مجموعة من الشعوب المتجاورة جغرافيًا، كالدول العربية مثلا، أو دول المغرب العربي، حول قضية يحتدم فيها الجدل في فترة معينة، وتمس مصالح هذه الشعوب أو قيمها الأساسية بصورة مباشرة.

---

(١) صلاح مدكور، الرأي العام: المدخلات – المؤثرات – المحصلات (القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠٠٥) ص ٨٠.

هـ- التقسيم وفق المراحل الزمنية:[1]

- استدامة الرأي العام: وذلك الرأي الذي يكتسب العمومية على أساس العوامل الحضارية، كالتفرقة العنصرية في جنوب أفريقيا، وظل هذا الرأي حتى انتهى زمن التمييز العنصري.
- رأي عام مؤقت: وهو الرأي المؤقت المصاحب لأحداث محددة، وينتهي الرأي العام المؤقت بزوال السبب، أو المشكلة، أو الحدث، أو بانتهاء إثارتها عن طريق وسائل الإعلام بصرف النظر عن الوضع النهائي للمشكلة، أو ما انتهت إليه الحادثة.

و- التقسيم حسب درجة الظهور: [2]

1. الرأي العام الظاهر: والرأي العام المعبر عنه ويتكون هذا الرأي في البلاد التي يتمتع مواطنوها بحرية التعبير عن آرائهم.
2. الرأي العام الكامن: وهو الرأي العام غير الظاهر وغير المعبر عنه، ويحدث في مجتمعات الحكم الديكتاتوري، ويتحول إلى رأي عام ظاهر في حالة ازدياد وشدة اتجاه الناس نحو مشكلة معينة إلى درجة لا يستطيعون كتمانها، وكذلك في حالة رفع الموانع الاجتماعية أو القانونية التي كانت تحول دون التعبير عن الرأي كموافقة الدولة، أو تشجيعها على ظهور آراء معينة لم يكن يتاح لها الظهور.

العلاقة بين القرار السياسي والرأي العام:

إن القرار السياسي في معناه الحقيقي ليس إلا حلقة وصل للتقابل بين القوى السياسية، ومظهر من مظاهر التفاعل بين القوى لمنع الترسيب في المجتمع السياسي.

---

(1) صلاح مذكور، مرجع سابق، ص ٨١، ٨٢.

(2) عاطف عدلي العبد عبيد، مرجع سابق، ص ١١٥، ١١٦.

وهذا يعني أن الرأي العام في تغيراته، واتجاهاته المتطورة يخضع القرار السياسي أو الخطة السياسية لتغيرات مماثلة. وذلك وفقًا للنظام السياسي، ففي حال النظام الديمقراطي يكون القرار السياسي معبرًا عن مصالح واتجاهات أكبر عدد من أفراد الجماعة السياسية، أما في النظام الأوتوقراطي فإن الرأي العام يصير موقفه سلبياً بحتًا، فهو لا يناقش ولا يستطيع أن يقترح التعديل، وإنما يتعين عليه أن يتأقلم في حدود القرار السياسي الذي تحدد مقدمًا[1] .

وتتحدد العلاقة بين القرار السياسي والرأي العام من خلال الأشكال الآتية:

أولاً: إن القرار السياسي يفترض نوعًا أو صورة من عدم التوازن الوظيفي يدفع الزعيم السياسي لأن يتخذ تصرفًا معينًا.

ثانيًا: يتجه القرار من حيث طبيعته إلى تحقيق نوع من التوفيق بين القوى المتصارعة في الميزان.

ثالثًا: يتوقف نجاح القرار السياسي على مدى تجنبه لما نسميه بالتوتر بين القوى السياسية.[2]

مرتكزات تأثير النظام الديمقراطي في الرأي العام:

لا يزدهر الرأي العام السليم ويتطور إلا في ظل نظام ديمقراطي، يسعى إلى التأثير في الرأي العام واتجاهاته وفق المرتكزات الآتية:[3]

([1]) حامد عبد الله ربيع، مقدمة في نظرية الرأي العام، ط1 (القاهرة- مكتبة الشروق الدولية، ٢٠٠٧) ص١٧٠-١٧٢.

([2]) المرجع السابق نفسه، ص ١٧٠.

([3]) علي عواد، الإعلام والرأي (بيروت: بيسان للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠) ص٩٥-٩٦.

واضحًا للشبكات الاجتماعية في تكوين آراء الجمهور نحو الثورات العربية نتيجة لتوافر عاملين أساسين، وهما سماح هذه الوسائل لحرية التعبير عن الوسائل التقليدية، وقدرتها على تحقيق المشاركة بفاعلية. وفي السياق نفسه انتهت دراسة عبد الله الرعود (٢٠١٢) [1] إلى أن من أهم المجالات التي قامت بها شبكات التواصل الاجتماعي في مصر وتونس هي التهيئة والتحريض على الاحتجاجات، ومقاومة الرقابة والحجب والدعاية في الإعلام الرسمي، وفي كذلك التأثير في الرأي العام المحلي والإقليمي والدولي.

٣- العلاقات العامة والدعاية:

ظهرت كلمة الدعاية لأول مرة عندما أعلن جريجورس الخامس عشر بابا روما في يونيو ١٦٦٢ عن تشكيل لجنة تختص بتنسيق الجهود لنشر المسيحية في العالم الجديد، والدفاع عن المذهب الكاثوليكي في مواجهة المذهب البروتستانتي، ورغم أن جهود بابا روما نجحت جزئيًا فإن خطته أدت إلى تأسيس تكنيكات الدعاية الحديثة وأساليب السيطرة على الرأي العام.

والمتأمل لنشأة مفهوم الدعاية يلحظ أمرين: الأول: هو النشأة المسيحية لمفهوم وتكنيكات الدعاية في صورتها الحديثة. الثاني: الارتباط بنشر وترويج فكرة أو مبدأ معين.[2]

---

١ – عبد الله ممدوح مبارك الرعود (٢٠١٢)، دور شبكات التواصل الاجتماعي في التغيير في مصر وتونس من وجهة نظر الصحفيين الأردنيين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الإعلام. متاح على:

, Date: 28/2/2013. www.philadelphia.edu.jo/arts/17th/day_two/session../hatem.doc

٢- فاطمة القليني، محمد شومان (٢٠٠١)، الدعاية والإعلان، ط١(القاهرة: مطبعة العمرانية) ص٩.

وتعرف الدعاية السياسية "بأنها محاولة متعمدة ومنظمة تهدف إلى تشكيل تصورات وإدراكات وسلوكيات بهدف تحقيق استجابات مرغوبة لدى المواطنين يهدف القائم بالاتصال في العملية الدعائية إلى تحقيقها"[1].

كما تعرف أيضًا بأنها "مجموعة من التقنيات هدفها إيصال المعلومات والأفكار إلى الناخبين، وهذا الاتصال يؤثر في توجهات الناخبين بحيث قد يحدث تغييرًا إيجابيًا باتجاه المنظمة السياسية أو الحزب أو المرشح".

ويشير تعريف آخر إلى أن الدعاية هي" الرسالة الموجهة والمعدة سلفًا، وبشكل مقصود من أجل التأثير في أفكار وأفعال الآخرين فردًا أو جماعة وتوجيهما نحو هدف محدد، وقد تكون المعلومات التي تتضمنها الرسالة صحيحة أو خاطئة، ولكنها في كل الأحوال تكون معلومات موجزة ومكثفة، ناقصة وغير شاملة مثلما تقوم به الأحزاب عند الترويج لنفسها".[2]

كما يشير جاك إلول إلى أن الدعاية السياسية الحديثة تركز على الاستخدام الدائم للوسائل التقنية المرتكزة على ملاحظات دقيقة، مع محاولة إحداث تغيير في الرأي العام والحصول على تأييد جماهيري طويل الأجل؛ أي أنها عملية خلق وتنشيط الاستعداد من قبل الناخب للموافقة على برنامج الحزب أو المرشح السياسي، الأمر الذي يؤثر في الاختيارات السياسية لأفراد المجتمع أو إحداث تغيير على الرأي العام.[3] وهو ما يعد

1-Garth S. Jowett(2011), Victoria O'Donnell "propaganda &persuasion"Los Angeles SAGE, p:7

[2]- حازم محمد الحمداني (٢٠١١)، الدعاية السياسية بين الماضي والحاضر (عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع) ص٣٤.

[3] صحراوي بن شيحة وآخرون (٢٠١٠)، التسويق السياسي، ط١ (عمان: دار كنوز المعرفة) ص ١٤٥.

بمثابة ترجمة لتوجهاتهم الإيديولوجية أو الاستجابة لتطلعاتهم الآنية. وهو ما يرتبط بما أفرزته الإسهامات النظرية في موضوع الدعاية السياسية، والتي أفرزت نظريتين مهمتين حاولتا تفسير العناصر التي تسهم بشكل أكثر فعالية في نجاح الفعل الدعائي في تعبئة الجمهور وكسب الرأي العام.

وتستمد النظرية الأولى أسسها من علم النفس الاجتماعي، ومضمونها أن هناك العديد من المكونات اللاشعورية واللاعقلانية التي توجه رغبات الإنسان، وأن على العمل الدعائي أن ينتبه إلى هذه المكونات والتركيز عليها ومحاولة الاستجابة لها بواسطة الوسائل الأكثر نفاذاً إلى هذه البنية، بما يعني الضرب على وتر القناعات والاعتقادات التي تستبطها الجماعة هدف الدعاية.[1]

في المقابل تنطلق النظرية الثانية من مقولة عقلانية الفعل، فمن غير إنكار الإيديولوجية في كل نشاط يستهدف التعبئة الجماعية، ترى هذه النظرية أن الأفراد ليسوا فقط مؤمنين بأهداف وغايات محددة، ولكنهم أصحاب أهداف مادية محددة، وعندما ينخرطون في عمل جماعي أو حركة اجتماعية فإنهم يعتبرون ذلك فرصة للحصول على موارد مادية ورمزية.[2]

وفي مجال الدعاية السياسية تكون الحاجات التي يستطيع الداعية المراهنة عليها أقل تحديداً، فإذا كان الأمر يقضي مثلا جعل الناخبين يصوتون لحزب، لا بد من

---

[1] أبو اللوز عبد الحكم، الدعاية السياسية في المغرب: دراسة للفعل الدعائي كما مارسته الأحزاب السياسية في الانتخابات التشريعية لعام ٢٠٠٢، صحيفة الحوار المتمدن، العدد١٧٩٨، ١٧/١/٢٠٠٧.

http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=86143. Date7/3/2012:

[2] - المرجع السابق

إقناعهم أن هذا الحزب قادر على حل مشاكلهم وتحقيق كل آمالهم. وتتسم هذه المهمة بصعوبة مزدوجة؛ أولا : أن عدد حاجات الناخبين يكون عادة غير محدد، ولابد من كشف الحاجات الأكثر حدة أو التي يمكن إثارتها بأسهل من غيرها لدى مجموعة الناخبين في اللحظة المناسبة. ثانيًا : تكون حاجات مختلف الناخبين متناقضة إلى حد ما.

وهكذا تكون الدعاية السياسية على وجه العموم أكثر تعقيدًا من الدعاية التجارية. إذ يقوم دور الدعاية فقط على تقنين الحاجات المحددة والموجودة قبلًا في حين تقع الدعاية السياسية في ميدان صراع بحيث يكون عليها أن تقوم بعملية اختيار بين الحاجات التي ستعد بتحقيقها أو عدم تحقيقها.[1]

وعلى هذا النحو تؤثر الدعاية السياسية في الجمهور بطرق ثلاث، هي:[2]

- التحريض على أعمال أو آراء تبدو منطقية وحكيمة.
- اقتراح أعمال وآراء تقوم على الحق والعدل.
- إعطاء الشعور بالرضا نظرًا لأنها تشعر الفرد بأهميته وبأنه جزء من كيان أكبر.

الفرق بين الدعاية السياسية والدعاية الانتخابية:

هناك فرق بين الدعاية السياسية والدعاية الانتخابية، فالأولى تخص الحزب بأسره، أما الثانية فتخص فرداً واحداً في دائرة انتخابية، والأولى تدعو إلى الحزب من

---

[1] - غي دورندان (٢٠٠٢)، الدعاية والدعاية السياسية، ترجمة: رالف رزق الله، ط٢ (بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر) ص١٠-١٢.

[2] - فيصل محمد أبو عيشة (٢٠١١)، الدعاية والإعلام (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع) ص ١٦٧.

حيث سياسته وأهدافه ومبادئه وبرامجه بما فيها وسائلها وأساليبها ومدد إنجازها، والثانية تدعو الناخبين في الدائرة الانتخابية إلى التصويت لصالح المرشح الذي ينتمي إلى الحزب.[1]

وبالتالي تشتمل أركان الدعاية الانتخابية على:

١- المرشحين.

٢- الناخبين "الهيئة الناخبة".

٣- الأنساق الاتصالية (وسائل وأساليب وأنماط الاتصال).

٤- الهدف من الدعاية الانتخابية، ويتمثل في جانبين:

- جانب إيجابي: وهو استمالة وإقناع أكبر عدد ممكن من الهيئة الناخبة.
- جانب سلبي: وهو تقويض ومواجهة دعايات المنافسين.[2]

أنماط الدعاية السياسية:

يتم التمييز عادة بين نمطين من الدعاية السياسية:

- الدعاية السياسية العقلانية.
- الدعاية السياسية اللاعقلانية.

---

[1] - إيهاب سلام، احتكار الصوت السياسي، متاح على:

www.kotobarabia.com

[2] - محمد كمال القاضي، الدعاية الانتخابية: دراسة نظرية وتطبيقية، (د.ن)، ص١٢-١٣.

والدعاية السياسية العقلانية هي تلك التي ترتكز بشكل أساسي على "الوقائع والإحصائيات والمقولات الاقتصادية"، وهي إذا أردنا الاعتماد على النظرية الموقعية الفرويدية، تتوجه إلى "الأنا" أي إلى هذا الركن من الشخصية المسئول عن الإدراكات والحركة، وهنا يصعب التمييز بين مضمون الدعاية السياسية ومحتوى الإعلام، وخلاصة القول: أن الدعاية السياسية العقلانية تتوجه بشكل رئيسي إلى الوعي والعقل والمنطق، وتتجنب قدر المستطاع مخاطبة المشاعر والعواطف والغرائز.

أما الدعاية السياسية اللاعقلانية فتتوجه إلى لا وعي الفرد؛ أي إلى المستوى الغرائزي، وحتى الفيزيولوجي من الشخصية، وتسعى إلى إثارة المشاعر والعواطف، والموضوعات التي تتضمنها عادة الدعاية السياسية اللاعقلانية تفتقد إلى البرهنة، ويتمثل هذا النمط من الدعاية السياسية في الدعاية السياسية النازية (الهتلرية).[1]

وتتضح أهمية الدعاية السياسية من خلال ما يلي:[2]

١. تقوم الدعاية حديثاً على التحليل العلمي لعلم النفس الاجتماعي، ويبني رجل الدعاية تكنيكه تدريجياً على أساس معرفته بالإنسان وميوله ورغباته واحتياجاته، وينظم إجراءاته على أساس معرفته بالجماعات وأساليب تكوينها والتأثيرات الجماهيرية والقيود التي تفرضها الظروف المحيطة.

---

[1]- الملا أبو بكر، العقلانية واللاعقلانية في الدعاية، جريدة الاتحاد، ٢٠٠٥/١/٢١.

www.alitthad.com/paper.php?name=News&file=article. Date:7/3/2012.

[2]- منال هلال مزاهرة (٢٠١٢)، الدعاية: أساليبها ومدارسها، ط١(عمان، دار المسيرة)، ص٣٥،٢٤.

٢. لم يعد رجل الدعاية يسير خلف نوازعه، بل أصبح يستعين بقواعد دقيقة يتم اختيارها، وأصبح يطبقها بشكل أكثر دقة، بحيث لا يستطيع الأفراد الأقل تدريبًا استخدامها.

٣. أصبحت الدعاية تعتمد على التحليل الدقيق للظروف المحيطة بالفرد، وتحليل الفرد المستهدف بالدعاية، حيث لم يعد رجل الدعاية يكتفي بتحقيق نتائج عامة، بل أصبح يسعى وراء الدليل الدقيق، فهو يرغب في فهم كيف تحقق الدعاية التأثير، ولماذا تحقق ذلك التأثير؟

خصائص الدعاية السياسية:[1]

١. الدعاية نشاط تخاطبي تنسحب عليه كافة مقومات النشاط التخاطبي ومكوناته.

٢. تتميز الدعاية على عكس الإعلام بأنها تعرض معلومات وتنشر أفكارًا وآراء معينة بعد إعدادها وتحريفها من حيث المضمون والشكل بطريقة تخدم الأهداف الدعائية؛ أي أنها لا تقدم الحقائق كاملة، وإنما تقدم جزءًا منها بما يتمشى مع المتطلبات الدعائية.

٣. الدعاية تعبير ذاتي وليست موضوعية؛ لأن مادة الدعاية ومضمونها تتأثر بشخصية الداعية الذي يقوم بإعدادها.

٤. تتسم بأنها فن إقناع الآخرين بأن يسلكوا اتجاهًا أو سلوكًا معينًا تحت تأثير الأفكار الدعائية.

---

[1]- معتز سيد عبد الله (١٩٩٧)، الحرب النفسية والشائعات (القاهرة: دار غريب للطبع والنشر) ص٦٦-٦٧.

أساليب الدعاية السياسية لتغيير الرأي العام:

من خلال رؤية تقوم على تصنيف ودراسة جميع العناصر التي تتضمنها الرسالة الدعائية والتي تؤدي إلى خلق استجابة محددة لدى الرأي العام، فإنه يمكن تعريف الأسلوب الدعائي بأنه: "مجموعة من العناصر القادرة على خلق رد فعل معين مقصود لدى المستقبل بحيث تؤدي من خلال التأثير العاطفي والمعرفي إلى إقناع الجمهور المستهدف، ومن ثم تحقيق أهداف الخبير الدعائي"؛[1] ومن أمثلة هذه الأساليب:

١- أسلوب التكرار والملاحقة:

يعد أسلوب التكرار من أنجح الأساليب الدعائية، وكانت الدعاية الألمانية تعتنق هذا الأسلوب، وقد وصف "جويلز" هذا الأسلوب الدعائي فقال: إن سر الدعاية الفعالة يكمن لا في إذاعة بيانات تتناول آلاف الأشياء ولكن في التركيز على بعض الحقائق فقط، وتوجيه آذان الناس وأبصارهم إليها مراراً وتكراراً.[2]

٢- أسلوب تحويل الانتباه:

ويستخدم لصرف انتباه الناس عن القضية المثارة بموضوع جديد، وقد استخدمه هتلر، وذلك من خلال خلق موضوع جديد في كل خطبة لتحويل أفكار العدو إلى الموضوع الجديد.[3]

---

[1] - حميدة مهدي سميسم (٢٠٠٥)، الحرب النفسية (القاهرة. الدار الثقافية للنشر) ص٧٤.

[2] - سناء الجبور (٢٠١٠)، الإعلام والرأي العام العربي والعالمي، ط١(عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع) ص٢٢٦.

[3] - محمد منير حجاب (١٩٩٨)، الدعاية السياسية وتطبيقاتها قديماً وحديثاً، ط١(القاهرة . دار الفجر للنشر والتوزيع) ص٦٥.

١- أسلوب الشعارات:

ويتم ذلك عن طريق استخدام الشعارات والرموز التي تؤثر بشكل واضح في مشاعر الناس، فالأفراد لا يتجاوبون فقط مع معاني الكلمات ومحتوى الصور فحسب، ولكنهم يتأثرون أيضاً بالأحاسيس التي تثيرها الشعارات.[1] ولا بد أن يعمد الداعية إلى تصميم شعار بمواصفات محددة، وأن يتم اختباره قبل عرضه على الجمهور للتأكد من مدى قبول الجماهير له ووضوحه بالنسبة إليهم. وقد تكون الشعارات كلمة واحدة، أو جملة مختصرة معبرة عن الهدف الدعائي.[2]

٢- أسلوب التبرير:

التبرير بمعناه الواسع يتضمن تعديل السلوك بأسباب منطقية يقبلها العقل مع أن أسبابه الحقيقية انفعالية، ويستفيد الداعية من خاصية التبرير هذه ليقدم للرأي العام التبريرات التي تساعده على التخلص من التوتر والقلق النفسي الذي قد ينتاب الرأي العام، كما أنه بهذه الطريقة يعمل على خلق اتجاهات جديدة تتمشى مع دعوته.[3]

٣-أسلوب عرض الحقائق:

يعتمد هذا الأسلوب على وصول الحقائق إلى أكبر عدد من الناس على أساس أن الحقائق الملموسة أقوى وأبقى من الأكاذيب والتهويل والشائعات.[4]

---

[1] - عبد الرازق محمد الدليمي، الدعاية والإرهاب (الرياض: دار جرير للنشر والتوزيع،د.ت) ص ٢٣٦.

2-HenryT.Conserva,propaganda Techinquies(AuthorHouse:2003),p.46.

٣ - أحمد أنور بدر(٢٠١٠)، الرأي العام والسياسة العامة (القاهرة: الدار المصرية السعودية) ص٧٠-٧١.

[4] - فتحي حسين عامر، الرأي العام الإلكتروني، (القاهرة: دار النشر للجامعات،٢٠١٢) ص٥٤.

تقسيمات الدعاية السياسية:

١- تنقسم الدعاية من ناحية المصدر إلى:

- الدعاية البيضاء: وهي غالبًا ما تعلن عن مصدرها كما أنها تحاول أن تكون قريبة بقدر الإمكان من الحقيقة، كما أن القائم بالاتصال في العملية الدعائية غالبًا ما يقوم بربطها بأفكار وأهداف إيجابية.[1] كما أنها تتميز باستخدامها للأساليب الإقناعية المقبولة لدى الجمهور مثل استخدامها لتقنيات وأساليب العلاقات العامة وعرض الحجة من جانب واحد.[2]
- الدعاية السوداء: هي دعاية غير معروفة المصدر أو تستند إلى مصدر غير مصدرها الحقيقي، وتعمل على نشر الأكاذيب والمعلومات الخطأ، وقد تعتمد في بعض الأحيان على بعض المعلومات الصحيحة، إلا أنها تقوم بإخفاء مصدر هذه المعلومات، وهو ما يمثل أحد أشكال التلاعب بالمعلومات، وغالبًا ما يطلق عليها الكذبة الكبرى وتشمل أغلب أشكال الخداع والغش.[3]

1- Stig Förster, Jorg Nagler(2002), On the Road to Total War: The American Civil War and the German Wars of Unification, 1861-1871(United State,Cambridge University Press) p360

2- Mehenry .T conserva(2009), propaganda :a question and answers approach.(united state of America ,AuthorHouse)

3- Scott Eric Raphae (2000),Censorship of the Media in Nazi Germany and Post-revolutionary Iran: A Comparative Analysis as to Security in the Homeland.ProQuest.

- الدعاية الرمادية: وهي الدعاية التي لا تخشى من أن يقف الناس على مصادرها، ولكنها تختفي وراء هدف من الأهداف كالإذاعات الموجهة، وبعض القنوات الفضائية.[1]

٢- وفقًا للهدف:

- دعاية تكتيكية.
- دعاية إستراتيجية.

٣- وفقًا لدرجة وضوح الهدف:

- دعاية كامنة.
- دعاية ظاهرة.[2]

٤- وفقًا لأساليب الإقناع:

- دعاية منطقية.
- دعاية غير منطقية.

٥- وفقًا للعلاقة بين نشاط الدعاية والدعاية المضادة:

- دعاية دفاعية.

١- أشرف فهمي خوخة (٢٠٠٩)، إستراتيجيات الدعاية والحملات الإعلانية (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية) ص١٥.

٢ – حازم محمد الحمداني (٢٠١٢)، الدعاية السياسية بين الماضي والحاضر، ط١ (الأردن: دار أسامة) ص٤٥.

- دعاية هجومية.

- دعاية انقسامية.

- دعاية التركيز.[1]

٦- كما تقسم الدعاية طبقًا لمصدرها إلى:[2]

- دعاية عمودية:

وهي الدعاية التي يقوم بها قائد، أو سياسي، أو رئيس ديني، بحكم سلطته وموقعه القيادي، ويسعى للتأثير في الجمهور الذي يتبعه. وهكذا فالدعاية تأتي من أعلى إلى أسفل.

- الدعاية الأفقية:

يرى إلول أنها من أشكال الدعاية التي تطورت حديثًا، وتسمى دعاية أفقية لأنها تتم داخل الجماعة، وليس من فوقها، ومن حيث المبدأ فليس هناك قائد، فجميع الأفراد متساوون، ويتصل الأفراد بعضهم بالبعض الآخر على مستوى واحد، ومثل هذه الدعاية تسعى إلى تشكيل "وعي متماسك". وتنطبق هذه الدعاية بالنسبة لشبكات التواصل الاجتماعي من خلال خاصية مشاركة المادة الدعائية لصفحات تواصل أخرى.

---

[1]- مي الخواجة (٢٠٠٧)، الحرب النفسية: دراسة نظرية تطبيقية على أساليب الحرب النفسية الأمريكية ضد العراق، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد الثامن، العدد الأول، يناير/مارس، ص ٤٨٢.

[2]- عاطف عدلي العبد (٢٠٠٢)، الدعاية: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية (القاهرة: دار الفكر العربي) ص ٥٣.

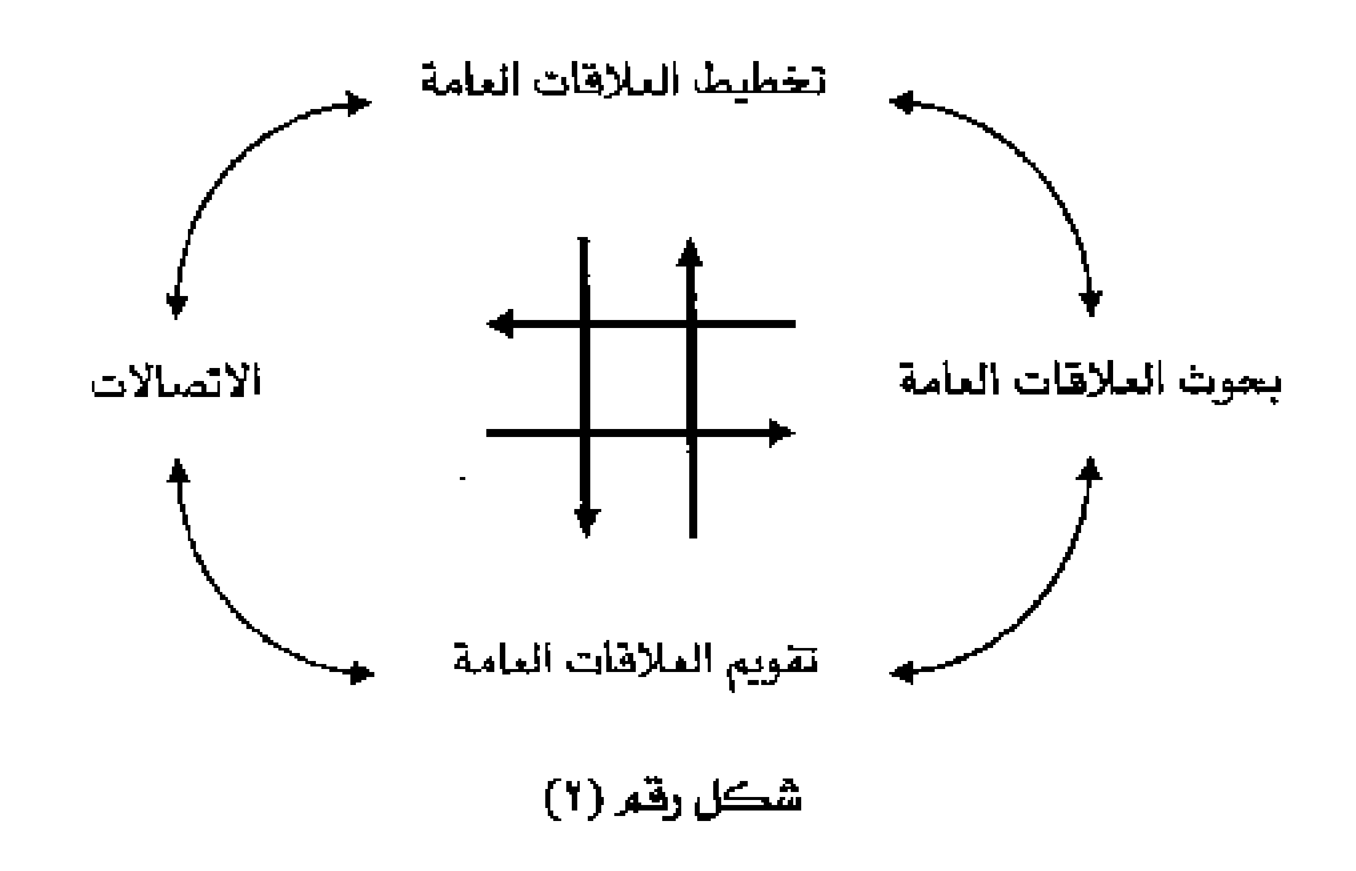
الفصل الثالث

متطلبات العلاقات العامة

متطلبات العلاقات العامة:

تعرف العلاقات العامة بأنها وظيفة الإدارة والجهود المخططة لتحقيق التكيف والتوافق بين المنظمة وجماهيرها التي تتعامل معها، وتكوين الصورة الذهنية الطيبة للمنشأة لدى الجماهير(1).

ويعتمد ذلك على متطلبات رئيسية ومحدودة، وأهم هذه المتطلبات وأبرزها أربع خطوات رئيسية هي البحث والتخطيط والتقييم إلى جانب الاتصال الذي يعد خطوة رئيسية هامة ومستقلة في الوقت نفسه، وهذه العناصر تمثل النظم الفرعية لعملية العلاقات العامة – كنظام متكامل تؤثر في بعضها وتتأثر دائمًا – ببعضها البعض، ويمكن تصويرها من خلال الشكل التالي.(2)



شكل رقم (٢)

يوضح عملية العلاقات العامة كنظام متكامل

---

(1) Stanley J. Baran, ***Introduction to Mass Communication: Media Literacy and Culture*** (California: May Field. Publishing com, 1999) p.249.

(2) محمد العزازي أحمد أبو إدريس، مرجع سابق، ص ١٤٣.

وفيما يلي شرح لهذه العناصر كل على حدة:

١ – بحوث العلاقات العامة:

تحتل البحوث أهمية كبرى في عمل المنظمات، وتعتمد العمليات الإدارية بصفة عامة على البحوث في كافة المجالات الإدارية.[1]

وتعد بحوث العلاقات العامة الخطوة الاولى التي تنطلق منها المنظمة عند بدء التخطيط لأنشطتها وبرامجها المختلفة الموجهة إلى الجماهير [2] .

ويعد معرفة وقياس اتجاهات الرأي العام من أهم الأدوات التي تمكن الإدارة من القيام بتنفيذ برامج ناجحة لكسب تأييد جماهيرها. حيث تساهم بحوث العلاقات العامة فى اتخاذ القرارات السليمة عن طريق توفير البيانات اللازمة لتحديد المشكلة وتحديد البدائل اللازمة لمعالجتها، ودراسة العوامل الإيجابية والسلبية لكل بديل وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة المشكلة.[3]

ويساعد جمع المعلومات والبيانات والحقائق عن اتجاهات الجماهير في تحقيق عديد من الأهداف وبصفة خاصة الأهداف التالية[4]:

- يساعد البحث في سد الفجوة التي يحدثها انعزال الإدارة العليا عن المنظمة وعدم وجود اتصال شخصي بين الطرفين، ويوفر للإدارة العليا تغذية مرتجعة Feedback عن إدراك وآراء واتجاهات جماهير المنظمة.

---

(1) Doug Newson, Alan Scott, ***This is Public Relations: The Realities of Public Relations***, (California: wadsworth publishing com, 1989) p.56.

(2) Allen H. Center, Patrick Jackson, ***Public Relations Practices: Managerial Case Studies and Problems*** (Engle Wood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1990) p. 3.

(3) محمد فريد الصحن، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق (الإسكندرية: الدار الجامعية، ١٩٩٩) ص ١٢٧، ص١٤٥.

(4) زكي محمود هاشم، العلاقات العامة: المفاهيم والأسس العلمية، مرجع سابق، ص ١٢٢-١٢٦.

- يساعد البحث في تحسس الاتجاهات الأساسية لجماهير المنظمة وما تحتاج هذه الجماهير معرفته حتى يمكن إعداد وصياغة الرسائل المناسبة التي توجه لهذه الجماهير باستخدام وسائل الاتصال المناسبة.
- يساعد البحث في الوقوف على الإدراك الحقيقي للجمهور وليس مجرد انطباعات عنه. ويمتد بحث إدراك الجمهور ليشمل الصورة الذهنية للمنظمة image لدى الجمهور والطريقة التي يتم بها إدراك المنظمة من قبل جماهيرها. حتى يمكن توجيه الاعتبار إلى الاتجاهات والمدركات الإيجابية والسلبية عند تصميم برنامج العلاقات العامة.
- يساعد البحث في الوقوف على أوجه القوة بالمنظمة والتي نقيم ونبني عليها السمعة الطيبة للمنظمة بين جماهيرها.
- يساعد البحث في التعرف على قادة الرأي opinion leaders الذين يمكنهم التأثير في الجماهير المستهدفة.
- يساعد البحث في توفير الوقت والتكلفة بالتركيز على أهداف صحيحة وجماهير رئيسية.
- يساعد البحث في عمل اختبار أولي للرسائل ولقنوات الاتصال المقترحة وذلك على أساس تجريبي قبل تنفيذ البرنامج الكامل للعلاقات العامة.
- يساعد البحث في تحقيق اتصال ذي اتجاهين tow-way communication حيث إن المعلومات المرتدة أو المرتجعة من الجماهير يمكن أن تستخدم في تعديل وتوفيق الرسائل الموجهة إلى الجمهور. وكذلك تفيد في اختيار وسائل الاتصال المناسبة.
- يقلل البحث من المخاطرة ويزيد من قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات مسئولة وقائمة على حقائق ومعلومات وتغذية مرتجعة.

ويمكن تلخيص الأهداف السابقة في الآتي:[1]

١ – تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الاتصال المتبادل.

٢ – توفير النظرة الموضوعية لمعرفة الذات.

٣ – تقوية مركز الوظائف الاستشارية ودورها في عملية رسم السياسات.

٤ – اكتشاف المشاكل والصعوبات قبل انتشارها في قطاع واسع من الرأي العام.

٥ – زيادة فاعلية الاتصالات.

٦ – توفير المعلومات التي تخدم المديرين.

([1]) محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات العامة (القاهرة: مطبعة دار التأليف، ١٩٨٢) ص ١١٧.



شكل رقم (٢) مزايا استخدام البحوث في مجال العلاقات العامة

وتتحدد الخطوات الأساسية للقيام ببحوث العلاقات العامة في أربع خطوات رئيسة، تعد أهم المرتكزات التي على أساسها تتحدد عملية التخطيط وجمع المعلومات، هذه الخطوات هي:[1]

١. التعرف على حجم المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات.

٢. تحديد مصادر الحصول على المعلومات.

٣. التأكد مما هو متاح للمنظمة من مصادر لجمع المعلومات.

٤. أن يكون حجم المعلومات المطلوبة في حدود الميزانية المحددة من قبل المنظمة.

وتنقسم بحوث العلاقات العامة إلى:

- **بحوث تهدف إلى التعرف على الصورة الذاتية للمنشأة لدى الجماهير:**

وتسعى للإجابة عن الأسئلة التي تدور في ذهن الجماهير وما يعتقده الناس عن نشاطات المنظمة واتجاهاتهم ورأيهم في الشركة أو المنظمة ومبادئها وممارستها ومنتجاتها، وبصفة عامة تحديد النظرة العامة تجاه المنشأة.

وتعمل هذه البحوث على مد الإدارة بالمعلومات التي تتيح لها إعادة النظر في سياستها وقراراتها وتصحيح المفاهيم الخاطئة لدى الجماهير، والتعرف على نقاط الجذب والتأثير في عقلية الجماهير، وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدى الجماهير.

---

(1) Norman Stone, ***The Mangement and Practice of Public Relations*** (London: Macmillan Press Ltd, 1995) p.51.

- بحوث الدوافع:

وهي التي تستهدف الكشف عن الأسباب الفردية التي توافق اتجاهات الجمهور مع سياسة المنشأة أو عدم توافقها، وتتضمن بحوث الدوافع في مجال العلاقات العامة دراسة الرأي العام بالوسائل التي تستخدم في الدراسات النفسية والاجتماعية.[1]

- بحوث تهدف إلى قياس فعالية برامج العلاقات العامة:

يستخدم هذا النوع من البحوث في قياس مدى تأثير برنامج العلاقات العامة للمنشأة على الرأي العام، وقياس تأثير بعض الأنشطة على الجمهور.[2]

- بحوث تهدف إلى التعرف على آراء واتجاهات نوعيات معينة من الجمهور:

وتفيد مثل هذه البحوث في حالة تعدد نوعيات الجماهير التي تتعامل معها المنشأة، ويستهدف هذا النوع من البحوث التعرف على آراء نوعية كل مجموعة على حدة، حيث إن لكل مجموعة آراء واتجاهات معينة في موضوعات قد تختلف عن الموضوعات التي تهتم بها المجموعات النوعية الأخرى من الجماهير.[3]

- بحوث تهدف إلى زيادة فعالية اتصالات المنشأة:

وتفيد هذه البحوث في توفير معلومات كاملة عن خصائص الوسائل الاتصالية المستخدمة، ومدى كفاءتها في الوصول إلى الجمهور المستهدف حتى تستطيع العلاقات

---

(1) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، ط2 (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٦) ص١٣٤.

(2) فؤادة البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال (القاهرة: دار نهضة الشرق، ٢٠٠١) ص٤٠.

(3) سمير محمد حسين، العلاقات العامة: مشكلاتها التطبيقية وفنونها العملية (القاهرة كلية الإعلام، ١٩٨٢) ص ١٥٧،١٥٦.

العامة أن تبلغ الحد الأقصى في التأثير الإعلامي والاتصالي في الجماهير، ونتائج هذه البحوث تمكن جهاز العلاقات العامة من استخدام الوسيلة والأسلوب الاتصالي المناسب لكل فئة من فئات الجمهور، بالإضافة إلى أنها تقوم بقياس ردود أفعال الجماهير تجاه مضمون الرسائل الاتصالية ومدى فاعليته في التأثير في اتجاهات الجماهير.[1]

٢ - تخطيط برامج العلاقات العامة:

يحتل التخطيط العلمي القائم على البحث والتحليل والدراسة مكانًا بارزًا في أي نشاط إداري، فهو الذي يحدد الطرق الممكنة لتحقيق النتائج والغايات المرغوب فيها، ويوضح أسلوب الأداء ومنهجه وقواعده وإجراءاته والموازنات اللازمة له. ويضع الأسس لعلاقة المنظمة مع جمهورها الداخلي وغيره من الأفراد والجماعات والهيئات التي تتصل بها وتتعامل معها، كما يسهم في مواجهة الصعوبات والعقبات، وتوقع المستقبلية منها بما يهيئ الفرص لتفاديها أو التقليل من آثارها[2].

ويقصد بتخطيط العلاقات العامة "رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة عن طريق تحديد الأهداف وتصميم البرامج وتوقيتها وتوزيع الاختصاصات على الخبراء وتحديد ميزانيتها"[3].

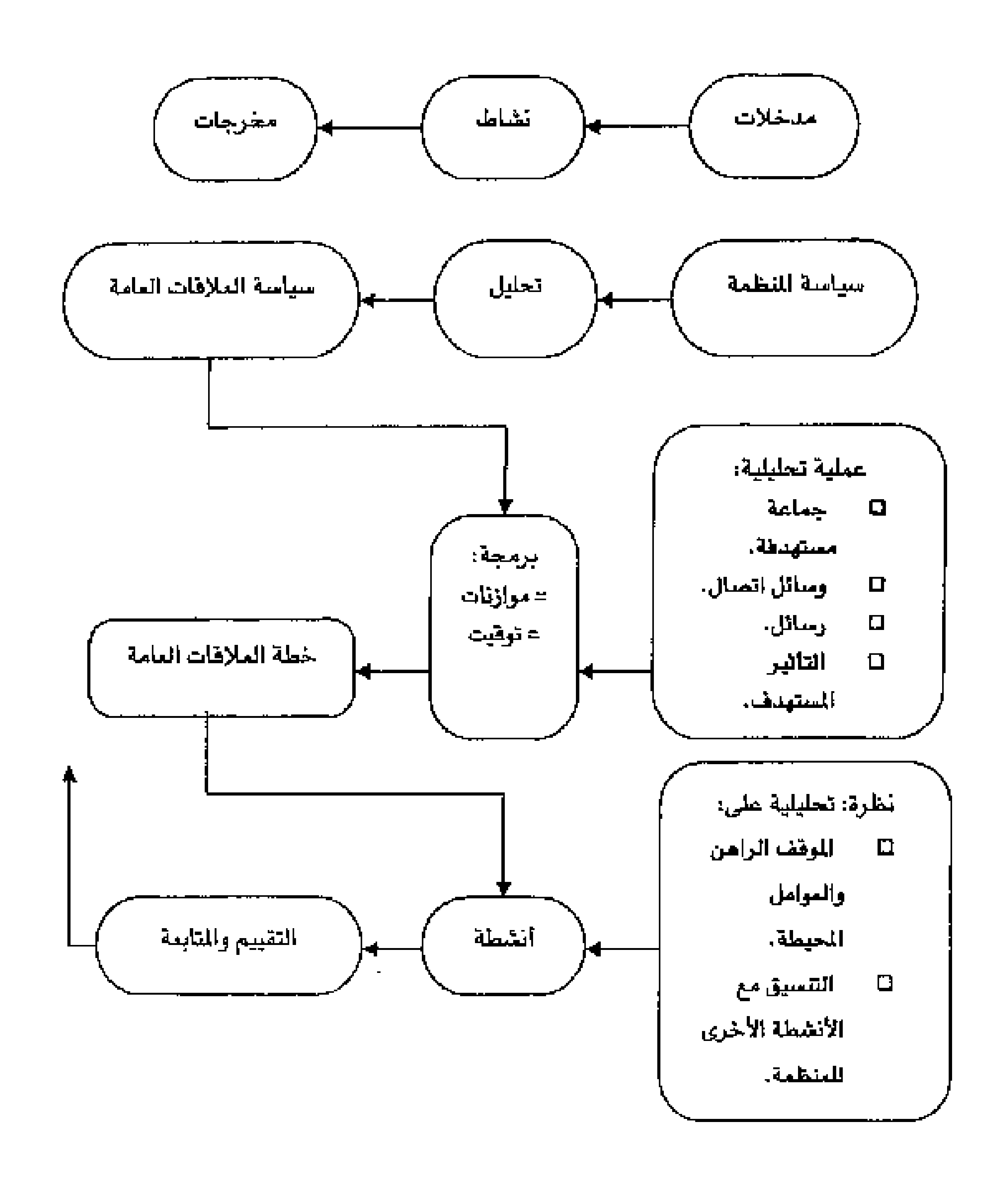
ويوضح الشكل التالي رقم (٤) التكامل بين التخطيط على مستوى المنظمة وبين العلاقات العامة[1].

---

(١) المرجع السابق، ص ١٥٨.

(٢) هدى لطيف، العلاقات العامة (القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع، ١٩٩٧) ص ٩٥.

(٣) عادل حسن، العلاقات العامة (بيروت: دار النهضة العربية، ١٩٨٤) ص ٥٤.



شكل رقم (٤)

التكامل بين التخطيط على مستوى المنظمة وبين العلاقات العامة

---

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم، مدحت مصطفى راغب، إدارة العلاقات العامة (القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع، ١٩٩٢) ص ١٤٥.

أهداف خطط العلاقات العامة:

إن أهداف خطط العلاقات العامة في المنشأة قد تكون واحدة أو أكثر من الأهداف التالية:

١. أهداف تسويقية: وتتمثل هذه الأهداف في السعي للمساهمة في تنمية المبيعات، أو الخدمات التي تقدمها المنشأة لجمهورها، أو تحسين مستوى الخدمة وكسب رضا العميل.

٢. أهداف معنوية إيجابية: وهي تمثل الجانب الأكبر من أهداف نشاط العلاقات العامة، وتتمثل غالبًا في كسب ثقة ورضا وتأييد جماهير المنشأة الداخلية والخارجية، وتكوين سمعة جيدة عن المنشأة، والشرح والتفسير السريع والفوري عند حدوث أي تعديلات أو تغيرات في أهداف وسياسات المنشأة.

٣. أهداف معنوية دفاعية: وهي تتمثل في محاربة الشائعات التي قد تثار ضد المنشأة، وتصحيح أي أفكار واعتقادات خاطئة عن المنتجات والخدمات التي تقدمها.

مراحل التخطيط للعلاقات العامة:

لكل مؤسسة أسلوبها في عمليات التخطيط تبعًا لتخصصها وأهدافها إلا أن جميع المؤسسات تستخدم ذات المنهج العلمي في التخطيط لعمل العلاقات العامة والذي يتكون من عدد من المراحل هي:[1]

([1]) عبد الرازق محمد الدميلي، العلاقات العامة في التطبيق (عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤) ص ١٢٥، ١٢٨.

١ – تحديد الأهداف:

يبدأ التخطيط بتحديد الأهداف الإستراتيجية والمتوسطة والقريبة مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية تجزئة الأهداف الإستراتيجية إلى أهداف مرحلية تكتيكية قابلة للتحقيق مع مراعاة الإمكانيات المتاحة وحاجات الجمهور ومطالبه.

٢ – تحديد الجمهور المستهدف:

الهدف من تحديد الجمهور ودراسته هو الوصول إلى قطاعات المجتمع التي لها علاقة بأهداف الاتصال، ويتضمن دراسة العادات والتقاليد السائدة في المجتمع ومراعاة الفوارق الاجتماعية، كما تساعد دراسة الجماهير في إيجاد الطرق الكفيلة لمخاطبتها وكسبها ورسم اتجاهاتها عن طريق رسم الخطط المناسبة للوصول إلى أهداف العلاقات العامة في المؤسسة.

٣ – تعديل الأهداف:

من خلال البحث والدراسة لجماهير المؤسسة قد يتضح أن الأهداف التي وضعت يصعب تحقيقها في حدود الإمكانيات المتاحة مادياً وبشرياً، أو أن هناك أهدافاً أخرى يجب شملها ويمكن تحقيقها في وقت وجهد قليل.

٤ – رسم خطة العمل ووضع إستراتيجية للعلاقات العامة:

يتناول التخطيط في العلاقات العامة وضع إستراتيجية يتم بموجبها العمل. هذه الخطة يجب أن تتضمن عدداً من الجوانب منها:

أ – الميزانية المخصصة للعلاقات العامة وبرامجها.

ب – تحديد وسائل الإعلام والاتصال المستخدمة في البرنامج.

ج – أن يتصف برنامج العلاقات العامة بالمرونة.

د – تحديد نوع البرنامج ووقت تنفيذه[1] .

٥ – تنفيذ الخطة:

بعد وضع الخطة وإقرارها يبدأ التنفيذ وتتضمن الخطة برامج تفصيلية لتنفيذ الخطة.

٦ – المتابعة والتقويم:

وتستهدف هذه الخطوة المتابعة المستمرة لكل مرحلة، مع تقييم النتائج التي حققها البرنامج[2] .

أنواع التخطيط:

هناك نوعان للتخطيط هما:[3]

أ – التخطيط الوقائي: ويعرفه Weddding بأنه التخطيط المبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة، ويستهدف غايات بعيدة، تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة، وذلك عن طريق العمل الدائب لإزالة كل ما

---

(1) محفوظ أحمد جودة، إدارة العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات (الأردن: مؤسسة زهران للنشر والتوزيع، ١٩٩٧) ص١٠٣.

(2) Philip J. Kitchen, ***Public Relations: Principles and Practice*** (Boston: International Thomson Business Press, 1997) p. 22.

(3) علي الباز، العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام: مع دراسة تطبيقية للعلاقات العامة في أجهزة الشرطة (الإسكندرية: دار الجامعات المصرية، ٢٠٠٢) ص ١٠١.

يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح، وهو يرى أنه قد يكون طويل المدى أو قصير المدى وكلاهما يكمل الآخر.

ب – التخطيط العلاجي: ويسميه بعض خبراء العلاقات العامة التخطيط للأزمات أو الكوارث، فهو تخطيط يتسم بالحركة، ويتصف بالسرعة، وهذا يتطلب نوعًا من الإعداد الأولي يختلف باختلاف عمل المؤسسة وأنواع المخاطر التي يحتمل حدوثها في أي وقت.

وأيًا كانت البرامج وقائية أم علاجية فإن هناك عددًا من المبادئ يجب مراعاتها عند وضع البرامج في العلاقات العامة هي:[1]

- أن تكون البرامج في حدود قدرات المؤسسة ولا تشكل عبئًا ثقيلًا عليها.
- أن تحدد أساليب الإعلام التي يحتاجها البرنامج، فبعض البرامج يحتاج إلى أساليب إعلامية بطيئة الأداء أو سريعة الأداء؛ ولذلك يجب أن يتم اختيار البرنامج المناسب للوصول إلى الأهداف.
- تحديد جمهور المؤسسة داخليًا وخارجيًا من نواحي المستويات العلمية والاجتماعية والاقتصادية حتى تتناسب البرامج مع هذه المستويات.
- تحديد مواعيد تنفيذ البرنامج.
- أن يكون للمؤسسة برنامج مستمر دائم لربط الجمهور الداخلي والخارجي في حدود خطة متكاملة إضافة إلى برامج أخرى للطوارئ.
- أن يتوفر في المؤسسة الكادر المناسب من حيث الإعداد والقدرة لتنفيذ البرامج بشكل ناجح وفعّال.

---

(1) عبد الرازق محمد الديلمي، مرجع سابق، ص ١٢٩.

أهمية التخطيط:

- الابتعاد عن الدوران في متاهة عجلة العمل اليومي أو القيام بمشروعات قصيرة الأجل.
- إمكانية تحديد أهداف العلاقات العامة بوضوح حتى يدركها جميع العاملين ومن ثم يسعون لتحقيقها[1].
- الحصر الدقيق لكل العناصر والموارد المطلوبة بما يؤدي إلى التعرف المسبق على كل الاحتياجات والمتطلبات والسعي لتوفيرها.
- التركيز على عنصر الوقت مما يساعد على وضع البرامج الزمنية اللازمة لتنفيذ الخطط في الوقت المحدد.
- القدرة على التنبؤ بالمشكلات المتوقع حدوثها ومن ثمّ رسم الخطط اللازمة لمواجهتها أو العمل على تلافيها وإزالة أسبابها.
- المساهمة في وضع برنامج علاقات عامة منظم ومتكامل وشامل على أساس دراسة الظروف المستقبلية واحتمالاتها، وتجميع كافة الجهود المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعية المرتبطة بأهداف المنظمة.

الشروط اللازم توافرها عند وضع برامج العلاقات العامة:

هناك مجموعة من الشروط التي يجب توافرها عند وضع برامج العلاقات العامة وهي:

١. ربط برنامج العلاقات العامة باحتياجات الجمهور واتجاهاته وآرائه بحيث يكون البرنامج معبراً عن مواجهة فعلية لهذه الاحتياجات وتلك الآراء في ضوء نتائج الدراسة العلمية.

---

(١) عبد المحيي محمود صالح وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠) ص ٢٤٣.

٢. استخدام البرامج لأساليب ووسائل الإعلام المناسبة التي يكون لها فاعلية في التأثير في الجماهير، والتي تتناسب مع الإمكانيات المناسبة والمتاحة، وبحيث تكون مثيرة لانتباه الجماهير وتحصل على رضاهم.

٣. تحديد مواعيد تنفيذ البرنامج، واختيار التوقيت المناسب لبث الحملة الإعلامية بما يتلاءم مع الجمهور المستهدف، حيث يلزم اختيار التوقيت المناسب لبدء خطة الاتصال بالجمهور، ووقت انتهائها.

٤. إسناد تنفيذ البرامج إلى متخصصين في العلاقات العامة، وليس إلى مجموعة من غير المتخصصين أو الهواة، حيث إن نجاح البرنامج في تحقيق أهدافه يرتبط بتوفر الخبرة المهنية والدراسة الكافية لدى القائمين به.

٥. الدراسة العلمية المستمرة للجمهور، حيث إن آراء الجمهور واتجاهاته في تغير مستمر، ويجب أن تكون القاعدة التي تستند إليها برامج العلاقات العامة مسايرة لهذا التغير.

٦. ربط برامج العلاقات العامة بالهدف العام للمؤسسة أو المنظمة، وكذلك بالمصلحة العامة، وبما لا يتعارض مع أهداف المجتمع.

٣ - الاتصال في العلاقات العامة:

لقد أصبحت وسائل الاتصال ورسائلها بفضل التطور التكنولوجي الكبير جزءاً من نسيج المجتمع وحياته في كل مكان في عالمنا، وغدت ذات تأثير مباشر في التكوين الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي للمجتمعات، وفي تشكيل الوعي، وتحديد مسار السلوك للفرد والجماعة.[1]

---

(١) حسين العودات، العلاقات العامة والإعلان والتدفق الإعلامي، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٨٢، يناير-مارس ١٩٩٦، ص٨٩

ويعـرف الاتصـال بأنـه "عمليـة نقـل المعلومـات والآراء والاتجاهـات مـن المصـدر إلـى المستقبل".

ويصف كولي Cooley الاتصال بأنـه الميكانيكيـة التـي تنشـأ عـن طريقهـا العلاقـات الإنسانية وتنمو، أو بكلمات أخرى هو جميع رموز العقل مع وسـائل نقلها عبـر الفضـاء، وحفظها خلال الزمن.[1]

والاتصال بمعناه الفني هـو عمليـة توعيـة قصـدية تهـدف إلـى إثارة اسـتجابة نوعيـة لدى المتلقي بنية التأثير فيـه نفسياً وعقلياً وسـلوكياً ومعاونتـه علـى اتخـاذ موقـف نـوعي محدد. كذلك فإن هـذه العمليـة الاتصـالية تهـدف إلـى خلـق جـو مـن الألفـة والاتفـاق بـين المصدر الاتصالي والطرف المستقبل، وبالتالي تحقيق المبدأ المطلوب وهو وقوع فعل تبادل المعلومات بين الأطراف المتصلة.[2]

والاتصال هو الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم حياته واستقرارها أو لتغييـر حياته الاجتماعية، ولا يمكن لأي جماعة أو منظمة أن تنشـأ وتسـتمر دون اتصـال يجـري بـين أعضـائها، ولهـذا فـإن عمليـة الاتصـال تسـعى لتحقيـق هـدف عـام وهـو التـأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل.[3]

([1]) شاهيناز محمد طلعت، وسائل الإعلام والتنمية الاجتماعية، ط٢ (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩٥) ص ٤٨.

([2]) محمد عبد الجبار سلام، جبار العبيدي، موضوعات إعلاميـة (صنعاء: مركز عبادي للدراسـات والنشر، ١٩٩٥) ص٥.

([3]) محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصـال في الخدمـة الاجتماعيـة (القـاهرة: دار المعرفـة الجامعيـة، ١٩٩٥) ص٢٢.

ويرى البعض أن الاتصال لا يعني المشاركة في المعنى والتفاعل والتجاوب في جميع الأحوال، وإنما قد يأخذ معنى الإعلام بمعنى النقل والتوصيل والإبلاغ دون شرط التفاعل والتجاوب، فالوسائل تنحو نحو اختيار جماهيرها، كما أن الجماهير تختار من بين هذه الوسائل.[1]

ويتميز الاتصال بأشكاله المختلفة بالعديد من الخصائص، هي[2]:

١- للاتصال عدة أشكال مختلفة فيما بينها من حيث طبيعتها ومتطلباتها وتأثيرها.

٢- يدور الاتصال حول موضوع معين سواء أكان ذلك في المجال الإعلامي أو الثقافي أو التجاري أو الاقتصادي؛ أي أن الجهود الاتصالية لا تعمل في فراغ.

٣- تستند العملية الاتصالية على عناصر رئيسية مهمة هي:

أ – مرسل Sender أو مصدر Source أو قائم بالاتصال Communicator يقوم بنقل المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو المعاني إلى الآخرين.

ب – رسالة Message: هي مجموعة المعاني التي يرسلها المرسل إلى المستقبل بغية التأثير في سلوكه، ويمكن تصنيف الرسائل إلى:

---

(١) وليام. ل ريفرز، وسائل الإعلام والمجتمع الحديث (ترجمة) إبراهيم إمام (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٨٠) ص٣١.

(٢) راجع في ذلك:

- هناء حافظ بدوي، الاتصال في الخدمة الاجتماعية والمجتمعات النامية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠١) ص٢٦٥ –٢٦٦.
- منال طلعت، مدخل إلى علم الاتصال (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٢) ص٧٢.
- حسني محمّد نصر، مقدمة في الاتصال الجماهيري: المداخل والوسائل (بيروت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ٢٠٠١) ص١٨.

- الرسائل الوظيفية: وهي التي تنقل معلومات عقلانية، فنية أو علمية، أو قانونية، أو إدارية، أو اقتصادية......إلخ، أي أن الرسائل الوظيفية هي التي تنقل الجانب الموضوعي الخارجي من المعلومات، وتتركز حول العمل أساساً.
- الرسائل العاطفية: وهي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات، وتتوجه إلى العلاقات الإنسانية أساساً (كما هو شأن المحبين، أو شأن التواصل بين الرضيع وأمه).[1]
- ويخضع اختيار الرموز التي تشكل الرسالة لقواعد فنية ودلالية ونفسية لكي يصبح لهذه الرسالة أقصى قدر من الفاعلية والتأثير إذا ما صادفت ظروفاً ملائمة عند المستقبل، وفي الموقف الاتصالي بصفة عامة.[2]

جـ- مستقبل Reciever أو متلقي Andience يستقبل الرسالة ومحتواها.

د – الوسيلة Medium التي يتم من خلالها أو بواسطتها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

هـ – رجع الصدى Feedback وهي التغذية المرتدة، أو بمعنى أدق هي رسالة في الاتجاه المعاكس لاتجاه الاتصال يرد بها المستقبل على رسالة المرسل، وتعد في حد ذاتها رسالة جديدة.

---

[1] – مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، ط١، (بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر) ص٢٨.

[2] – كريمان محمد فريد(٢٠١٠)، الكتابة للعلاقات العامة، (القاهرة: دار النهضة العربية)، ص٣٥-٣٦.

٤ – يتخذ الاتصال اتجاهًا يتأثر بشكل الاتصال، وهو إما اتجاه واحد كما في معظم حالات الاتصال الجماهيري، أو اتجاهين كما في معظم حالات الاتصال الشخصي والجمعي.

٥ – الرسالة الاتصالية قد تكون مطبوعة أو مسموعة أو مرئية مسموعة، كما قد تكون علامة أو شعارًا أو رمزًا.

ولضمان فاعلية الاتصال يجب أن تتوافر له مجموعة من المحددات تتمثل في:[1]

١ – يجب أن تعمم الرسالة الاتصالية وتعالج بطريقة تضمن جذب انتباه المرسل.

٢ – يجب أن تستخدم الرسالة نوعًا من الرموز والكلمات والصور ذات المعنى المشترك بين المرسل والمستقبل.

٤ – يجب أن تعمل الرسالة الاتصالية على استثارة الحاجات الإنسانية لدى المستقبلين، وأن تقترح إمكانية إشباع هذه الحاجات.

٥ – يجب أن تكون طرق إشباع هذه الحاجات الإنسانية متسقة مع القيم الاجتماعية السائدة.

---

(1) هناء حافظ بدوي، الاتصال في الخدمة الاجتماعية والمجتمعات النامية، مرجع سابق، ص٢٦٦.

أهداف الاتصال:

تسعى عملية الاتصال لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها وتغييرها أو على اتجاهاته ومهاراته.

لذلك يمكن تصنيف أهداف الاتصال إلى:[1]

هدف توجيهي:

ويمكن أن يتحقق ذلك حينما يتجه الاتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها.

هدف تثقيفي:

ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور حولهم من أحداث.

هدف تعليمي:

ويتحقق حينما يتجه الاتصال نحو إكساب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة.

هدف ترفيهي أو ترويحي:

ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة والسرور والاستمتاع إلى نفس المستقبل.

---

(1) محمد سيد فهمي، نورهان منير حسن، المدخل التكنولوجي والاتصال في الخدمة الاجتماعية (الإسكندرية: المكتبة الجامعية، ٢٠٠٢) ص ٥٤، ٥٥.

هدف إداري:

ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسئوليات ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.

هدف اجتماعي:

حيث يتيح الاتصال الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير بعضهم بالبعض الآخر، ويؤدي ذلك بالتالي إلى دعم الصلات الاجتماعية بين الأفراد.

أنواع الاتصال:

إن تبادل الأفكار والمفاهيم أو المهارات بين الناس من خلال عملية الاتصال لا يتخذ شكلًا أو نوعًا واحدًا، وهذا يشير إلى أن للاتصال أنواعًا وأنماطًا قد تختلف وتتعدد ولأنواع الاتصال تقسيمات عديدة أهمها:

أولاً: أنواع الاتصال من حيث الوسائل المستخدمة:

يقسم الباحثون الاتصال حسب الوسائل المستخدمة إلى:[1]

أ - الاتصال اللفظي: الذي يستخدم فيه اللفظ كوسيلة تمكن المرسل من نقل رسالته إلى المستقبل سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة كالمذكرات والخطابات والتقارير والكتب والمحادثات التليفونية والمناقشة والمناظرة والندوة والمؤتمر...

ب - الاتصال غير اللفظي: وهو عبارة عن التعبيرات التي تشير إلى مجموعة معاني يستخدمها الإنسان أو قد يقصدها في احتكاكه بالآخرين ومن أنواعه: لغة

---

(1) عاطف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام: الأسس النظرية والإسهامات العربية (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٩٧) ص٣٢.

الصمت، والتعبيرات الحسية والفسيولوجية كاصفرار الوجه أو تصبب العرق، والتعبيرات الحركية والإشارات كإيماءات الرأس التي تعني أحيانًا الموافقة وأحيانًا الرفض.(1)

ثانيًا: أنواع الاتصالات في محيط الإدارة:

يمكن تصنيف الاتصالات التي تتم في محيط الإدارة إلى نوعين رئيسيين هما:

١ – اتصالات رسمية:

ويقصد بها الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي والاتصالات الرسمية على هذا النحو، يمكن أن تسير في الاتجاهات الآتية:

أ – اتصالات رأسية، وتنقسم إلى:

- الاتصال الهابط (يطلق عليه الاتصال من أعلى إلى أسفل) ويتدفق هذا الاتصال من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية في المنظمة، ويتضمن هذا الاتصال عادة القرارات والأوامر والتعليمات والتوجيهات.
- الاتصال الصاعد (من أسفل إلى أعلى)، ويطلق هذا النوع من الاتصالات على تلك التي تتم من المرءوسين إلى رؤسائهم، ويتضمن هذا النوع من الاتصالات التقارير والشكاوى والتظلمات والالتماسات التي يرفعها المرءوسون إلى رؤسائهم.

---

(1) Ronald B. Adler, George Rodman, ***Understanding Human Communication*** (U.S.A: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1997) p. 147.

ب – اتصالات أفقية أو مستعرضة:

ويقصد بها تلك التي تتم بين موظفي المستوى الإداري الواحد بهدف التنسيق بين جهودهم.[1]

٢ – الاتصالات غير الرسمية:

الاتصال غير الرسمي هو الاتصال الذي يتم التفاعل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم.[2]

ثالثاً: أنواع الاتصال من حيث درجة تأثيره:

أ – الاتصال الجماهيري:

ويقصد به العملية التي يتم بمقتضاها نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات إلى عدد كبير من الأفراد باستخدام وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال الجماهيرية.

وتؤكد دراسة كلابر Klapper في مجال البحوث الإعلامية أن لكل وسيلة من وسائل الاتصال الجماهيري مقدرة على التأثير تزيد أو تقل عن غيرها من الوسائل الأخرى، وذلك وفقاً للموضوع، وظروف البيئة، والجمهور الذي تتوجه إليه[3].

---

(1) سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية: رؤية نظرية وعملية وواقعية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،١٩٩٩) ص ١٣٤، ١٣٥.

(2) عاطف عدلي العبد، مرجع سابق، ص ٣٢.

(3) Chang C., *The Impacts of Emotion Elicited by Print Political Advertising Candidate Evaluations*, *Communication abstracts*, No. 6, December 2001, p 65.

ويتسم الاتصال الجماهيري بعدة خصائص منها:[1]

- يتميز هذا الأسلوب بالقدرة على التوصيل السريع والسهل للأفكار والمعلومات إذ يستطيع المرسل عن طريق استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية الاتصال بأعداد كبيرة من الأفراد في وقت واحد، وينقل إليهم المعلومات الحديثة أولا بأول، وتبدو أهمية هذا النوع من الاتصال في نقل الأفكار الحديثة خاصة وأن أهم ما يتصف به المجتمع المعاصر هو تعرضه للتغير والنمو السريع مما يتطلب ضرورة متابعة هذه التغيرات الحديثة.
- يساهم هذا النوع من الاتصال في مخاطبة فئات كبيرة وقطاعات واسعة الانتشار من الجماهير في وقت واحد.
- يتصف هذا النوع من الاتصال بالاقتصاد في الوقت والجهد والمال إذا ما قورن بالاتصال الشخصي المباشر.

ب – الاتصال المباشر:

يطلق الاتصال المباشر على الاتصال الشخصي الذي يتم بين عدد محدود من الأفراد، وعلى الاتصال الجماعي الذي يتم أيضًا بين عدد كبير نسبياً من الأفراد مثل جمهور محاضرة أو ندوة، ويعرف بعض الباحثين الاتصال الشخصي " Personal Contact" بأنه اتصال وجهًا لوجه وتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض وهو أقوى وسائل الاتصال في تغيير اتجاهات الناس ومفاهيمهم.[2]

---

(1) سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص ١٣٠، ١٣١.

(2) فؤادة عبد المنعم البكري، الاتصال الشخصي في عصر تكنولوجيا الاتصال (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٢) ص٣٢.

ويتميز الاتصال الشخصي بعدة مميزات من أهمها[1]:

١ – انخفاض تكلفة الاتصال بالقياس إلى الوسائل الأخرى.

٢ – إمكان توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة، وذلك يتيح للمؤسسة أن تخاطب كل جمهور باللغة التي يفهمها.

٣ – تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات غير الرسمية واللقاءات العابرة التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين ممثلي المؤسسة وجمهورها الخارجي.

٤ – يتوفر في الاتصال الشخصي جميع عناصر الاتصال وخاصة عنصر الرجع أو الصدى، وهذا ما شأنه أن يتيح فرصة التغلب على مخاطر عدم الفهم أو الفهم الخاطئ الذي قد يكون عند المستقبل.

٥ – يتيح الاتصال الشخصي المباشر للمرسل إدخال تعديلات مستمرة في الرسالة إما عن طريق التكرار أو استخدام أسلوب آخر.

٦ – نتيجة لأن الاتصال الشخصي يتصف بالتفاعل الإيجابي التام بين المرسل والمستقبل فإنه يصبح له أهمية خاصة في تكوين أو تعديل الاتجاهات لدى المستقبل.

---

(1) راجع في ذلك:

- علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٠) ص ١٧٥، ١٧٦.

- سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص ١٢٩.

الأشكال الأخرى للاتصال :

يأخذ الاتصال عدة أشكال مختلفة تتمثل في:

ج: الاتصال الذاتي:

يقصد به اتصال الإنسان مع نفسه بصورة داخلية، ويميل البعض إلى اعتباره نوعًا من التفكير الذاتي وليس اتصالًا؛ لأنه لا يشتمل على مكونات نموذج الاتصال المعروفة وهي: المرسل والمستقبل والوسيلة والرسالة، وعلى الرغم من أن هذا المستوى يمثل المستوى الأقل في تصنيفات الاتصال، إلا أنه ينطوي على أهمية بالغة، إذ أن النتائج المترتبة عليه تؤثر بصورة كبيرة على كافة مستويات الاتصال الأخرى، حيث أنه أساس البناء الاتصالي الذي يشارك فيه الفرد، ويرتبط هذا المستوى بالبناء المعرفي والإدراكي والشعوري للفرد، ويشمل كافة العمليات العقلية له، والتي تشكلت عبر المراحل الحياتية المختلفة التي عاشها، وتعرض خلالها لمواقف أثرت على تشكيل البناء النفسي والثقافي الخاص به. فالاتصال الذاتي أو الداخلي هو الذي يشكل الذات البشرية في تفاعلها لإدراك عالمها الخاص إضافة إلى العالم الخارجي، ويسمح للفرد باتخاذ قراراته، وهذا ما يفسر عملية الانتقاء والاختيار التي يقوم بها الأفراد تجاه مختلف الأحداث والقضايا المختلفة، بحسب خبرتهم السابقة وأهدافهم الخاصة.[1]

وهكذا فإن المعنى الذي تحمله تلك رسائل الاتصال الذاتي يؤدي إلى إحداث تغيير في الصورة العقلية على النحو التالي:

---

[1] - فتحي شمس الإبياري (٢٠١٣)، الاتصال السياسي، (القاهرة: دار النهضة العربية) ص٤٠- ٤١.

أولاً: إذا لم يدرك العقل الرسالة، أو لم يفهمها عبر الحواس تبقى الصورة على وضعها السابق دون تغيير.

ثانيًا: أما إذا أدرك العقل الرسالة واستقبلها وفهمها، فإن التغير الذي يطرأ على الصورة العقلية يتراوح بين إضافة معلومات جديدة عليها، أو إيضاح أشياء جديدة تحدث مراجعات فيها، أو تغييرها واستبدالها، مما ينتج عنه إعادة بناء كامل للصورة العقلية.[1]

دعائم الاتصال الناجح:

يمكن تلخيص الدعائم الأساسية لنجاح الاتصال في العناصر الآتية:[2]

١ – مصداقية المصدر: فالثقة العالية من جانب الجمهور في المصدر هي أساس التعرض للرسالة والقابلية للاقتناع بها، وهذه الثقة تنشأ من تخصص المصدر ومقدرته على معالجة الموضوع بالإضافة إلى مهاراته الاتصالية ومركزه الاجتماعي.

٢ – التعبير عن الواقع: بمعنى أن تتفق الرسالة مع الواقع المحيط بها، وأن تتمشى مع الأحداث التي تجرى في المجتمع.

٣ – المعلومات التي لها مغزى: فالمستقبل لا بد أن يجد في الرسالة مضمونًا بعينه ويتفق مع نظامه القيمي، كما أن الأفراد يتابعون مواد الاتصال التي تحقق لهم أكبر فائدة وتشبع عندهم رغبات معينة.

---

[1] – المرجع السابق نفسه، ص٤١.

(٢) علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٩٥، ١٩٦.

٤ – الوضوح: يجب أن تصاغ الرسالة في عبارات سهلة، وأن تعني للمستقبل ما تعنيه نفسه للقائم بالاتصال، كما أنه ينبغي تبسيط الموضوعات المعقدة وعرضها في أسلوب جذاب، ومن الضروري أن يكون للمتحدث خط فكري واضح يعبر عن المؤسسة التي يمثلها بشكل ثابت.

٥ – **الاستمرارية والاتساق**: الاتصال عملية مستمرة لا تنتهي، كما أن التكرار ضروري لضمان أكبر نسبة تعرض للرسالة وإدراكها على النحو المقصود والتنويع في التكرار ضروري لزيادة المثيرات الإقناعية التي تتسق مع ظروف الأفراد والجماعات.

٦ – **إمكانات المستقبل**: ينبغي أن يضع القائم بالاتصال في اعتباره قدرات الجمهور المستهدف على استيعاب الرسالة أو ما يعرف بمهارات المستقبل في إكمال العملية الاتصالية من حيث المعرفة والقدرة على القراءة وعادات الاتصال.

٧ – **الوسائل المناسبة**: ينبغي اختيار الوسائل التي يتعرض لها الجمهور المستهدف والتي تصلح لتناول الفكرة المطروحة تبعاً لمراحل انتشارها.

ويضيف د. محمد دعبس للدعائم السابقة[1]:

– ضرورة التناسق والتكامل والتساند بين نظام الاتصال وبين طبيعة التنظيم الرسمي وغير الرسمي، ومن حيث احتياجات المنظمة وطبيعة بيئة العمل حتى يتسنى لنظام الاتصال تحقيق وتلبية احتياجات المنظمة والمساهمة بفاعلية في تحقيق أهدافها.

([1]) محمد يسري إبراهيم دعبس، الاتصال والسلوك الإنساني: رؤية في أنثروبولوجيا الاتصال (الإسكندرية: البيطاش سنتر للنشر والتوزيع، ١٩٩٩) ص ٢٩١، ٢٩٢).

- ضرورة تقديم المعلومات في وحدات صغيرة حيث إن الوسيلة لكسب الفرد هو تقديم المعلومات إليه في صورة مبسطة وبكميات صغيرة بدلًا من مفاجأته بقدر هائل من المعلومات مما يؤدي إلى شعوره بالاضطراب وعدم الاستقرار.

- ضرورة الاعتماد على أكثر من مركز معلومات لتقويم الأداء.

- ضرورة وجود نظام شامل للمعلومات والبيانات لمختلف مجالات وقطاعات العمل بالمنظمة مع ضرورة تحقيق الارتباط والتكامل والتوظيف المتبادل بين هذا النظام ونظام الاتصالات حتى تتضح كافة الأمور المستهدفة كمًّا وكيفًا وبما يحقق الأهداف المطلوبة.

وبصفة عامة، فإن الاتصال المثالي الناجح يتطلب عددًا معينًا من الصفات منها:[1]

- سهولة الدخول إلى مختلف الأوساط.
- محاولة الحصول على رضا الآخرين.
- مخاطبة ذكاء الإنسان ومشاعره في نفس الوقت.
- التكيف مع الآراء شديدة الاختلاف.

وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

تلجأ العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي إلى وسائل الاتصال الجماهيرية كالراديو والتليفزيون والصحف والمجلات وكتب الثقافة العامة والمعارض والمهرجانات، وهي

---

(١) جون شومالي، دنيس هويسمان، العلاقات العامة (ترجمة) محمد صالح السلي، (تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٩٤) ص ٤٢.

التي تعرض على سائر أفراد الجمهور، كما تلجأ في معظم الأحيان إلى وسائل الاتصال الخاصة بالمنظمة أو المنشأة والتي توجه إلى جماهيرها بصفة أساسية.

ويتوقف استخدام هذه الوسائل على المتغيرات التالية:[1]

- طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف الذي نسعى لتحقيقه من خلال رسالة معينة.
- خصائص الجمهور المستهدف من حيث عاداته الاتصالية وقابليته للتأثر من خلال أسلوب معين يتحقق بشكل فعال عن طريق وسيلة معينة.
- تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المطلوب تحقيقه.
- أهمية عامل الوقت بالنسبة للموضوع الذي يتناوله الاتصال.
- مزايا كل وسيلة وما تحققه من تأثير في كل جمهور من جماهير المنظمة.

١- البيان الصحفي:

ينطوي البيان الصحفي عادة على خبر وبيانات، إلا أنه قد يتضمن إعلانًا وتسجيلاً لموقف المنظمة حيال إحدى القضايا التي تمس المجتمع، وعادة ما تلجأ المنظمات إلى إصدار بيانات تعبر عن مواقفها تجاه مختلف القضايا. ومن سمات البيان الصحفي الجيد: الدقة والموضوعية والجاذبية في طرح الموضوع، والإيجاز في العرض، والإحكام في الصياغة.

---

(١) علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط٢، (القاهرة: عالم الكتب،١٩٩٩) ص٩١ .

ومن حيث الشكل يجب أن يستوفى البيان عدة شروط أساسية أهمها:

- أن يكون للبيان تاريخ محدد بحيث يساعد الإعلاميين على تتبع مواقف المنظمة تجاه قضية ما في تسلسل زمني، كما قد يكون لتاريخ النشر أو إصدار البيان دلالة في حد ذاته.
- أن يتضمن البيان المعلومات بشكل مركز دون إطالة غير مبررة، وكلما كان البيان الصحفي مختصرًا كلما وجد طريقه للنشر بشكل أسرع.
- أن يشمل البيان المعلومات الأساسية التي تهم الجمهور الذي يود متابعة الموضوع مثل عنوان المنظمة، وأرقام التليفون، والبريد الإليكتروني.[1]

٢- المذكرات:

تعد المذكرات أحد وسائل الاتصال المطبوعة المتداولة داخل المنشأة سواء على نفس المستوى الإداري، أو مرفوعة إلى الإدارة العليا، أو لعرض موضوع محدد أو مشكلة محددة. وتمثل المذكرات وسيلة لنقل المعلومات، ووثيقة تاريخية للإدارة والمنشأة، وقد تكون المذكرة بمبادرة من مقدمها سواء الإدارة أو مديرها، أو بتكليف من المستوى الإداري الأعلى.[2]

وتختلف المذكرة عن الخطاب في أن الخطاب شخصي، ويوجه ويتضمن التحية وبعض عبارات المجاملة، ثم يتدرج الكاتب في التسلسل حتى ينتهي إلى الموضوع الأصلي، ثم الخاتمة بالسلام.

---

[1] - المؤسسة الأمريكية للتنمية، الإعلام والجمعيات الأهلية،متاح على
ww.bibalex.org/arf/ar/ImpDocs/9.pdf

[2] - عصام الدين فرج، فن التحرير للإعلان والعلاقات العامة (القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠٥) ص١٧٤.

كما أنه لا يتضمن عنوانًا بخلاف المذكرة التي تتضمن عنوانًا مختصرًا للموضوع " مذكرة بشأن..... للعرض على السيد......" والخطاب فيها للمسئول بصفته الوظيفية، وتبدأ بالموضوع في نقاط محددة وتختم بكلمة مقدم من.[1]

وتأخذ المذكرات عامة شكل النموذج التالي:

جامعة:....   الموضوع بشأن............

كلية:....

قسم:....

مذكرة للعرض على السيد.................

بشأن ....نفيد بالآتي:........................

مقدم من

٣- التقارير:

تعد التقارير وسيلة هامة من وسائل الاتصال داخل المنشآت على اختلاف أنواعها وعلى اختلاف النشاط الذي تمارسه. وبدون هذه التقارير يكون من الصعب إدارة أية منشأة بفاعلية وبكفاءة[2]، ويعرف التقرير بأنه "عرض تحليلي لموضوع حيوي للوصول إلى:

---

[1] – محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧) ص٣٩٩-٤٠٠.

([2]) خيري خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث) ١٩٩٧، ص ١٤٢- ١٤٧

- توصيف شامل للموضوع وأسبابه وتطوراته.

- عرض لوجهات النظر المختلفة الخاصة بالموضوع.

- اقتراح سبل وعرض نتائج الموضوع.

وغالبًا ما يكون التقرير لدراسة ظاهرة عامة ملموسة يتطلب الأمر فهم أبعادها، والعمل على مواجهتها، وغالبًا ما تكون بتكليف من الإدارة العليا لجهة محددة أو للجنة يتم تشكيلها لإعداد هذا التقرير.

وتنقسم التقارير إلى:

١- تقارير إخبارية أو إعلامية:

ويستهدف هذا النوع من التقارير إحاطة قارئه بكافة جوانب الموضوع، بما يكفل فهم الموضوع لاستخدامه أثناء ممارسة العمل، أو التحدث عنه في اجتماع عام مثل: تقارير السياسات، وتقارير الإنتاج، وتقارير المبيعات، وتقارير الاجتماعات، والتقارير الإحصائية، وتقارير الإنجازات، والتقارير المالية.

٢- تقارير تحليلية:

ويستهدف هذا النوع من التقارير تحليل البيانات وتفسيرها وتحليلها لتساعد على اتخاذ القرار واتخاذ خطوات في ضوء بدائل يطرحها التقرير.

٣- تنقسم التقارير من حيث دورية الإصدار إلى:

أ- دورية: لفترات منتظمة مثل التقارير: اليومية، الأسبوعية، الشهرية، ربع السنوية، نصف سنوية، سنوية.

ب- غير دورية: وهي المرتبطة بأنشطة دون توقيت منتظم محدد.

وتختلف التقارير عن المذكرة في عدة نقاط، هي:

- المذكرة تكون لموضوع محدد واحد، بينما التقرير أشمل؛ فقد يكون عن نشاط الإدارة على مدى عام، أو عن قضية تتضمن عدة موضوعات.

- جهد جمع المعلومات لجمع التقارير يأخذ فترة أطول، وكذلك فترة صياغة التقرير تأخذ جهدًا أكبر وأطول زمنًا.[1]

4- مجلة المؤسسة:

تستهدف المطبوعات للجمهور الخارجي تحسين الصورة الذهنية للمنشأة، وتنشيط مبيعاتها، ويتطلب إصدار مجلة المؤسسة أن تكون في إطار تخطيط شامل لجمهور العلاقات العامة بالمنشأة والذي يكون من أبرز عناصره دراسة الجمهور المستهدف لهذه المجلة، وتحديد نوعياتهم وهل هي شاملة لهم جميعًا أم لنوعية محددة منهم، وكذلك تحديد هدف المجلة مما ينعكس على المواد التحريرية التي تشملها، وتستخدم هذه المجلات لشرح وتفسير الأخبار ذات العلاقة بالمؤسسة وتوضيح معناها وشرح تأثيرها في جماهير المؤسسة، وتختلف دورية صدور هذه المجلات، فمنها ما يصدر بشكل أسبوعي ومنها ما يصدر بشكل شهري أو فصلي أو سنوي، وذلك حسب الإمكانات المادية للمنظمة[2].

ولا تعد هذه المجلات منافسة للمجلات العامة بالأسواق، ومن هنا يأتي خصوصية هذه المجلات تبعًا لجمهورها المستهدف، وهي تنقسم إلى:

---

[1] - عصام الدين فرج، مرجع سابق، ١٧٦، ١٧٧.

(٢) محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط١ (الأردن: مكتب الرائد العلمية، ٢٠٠٠) ص ٦٩-٧٠.

- **مجلات ذات طابع علمي:**

تستهدف هذه المجلات فئة المتخصصين في مجال تخصص المنشأة، مما يتطلب أن تكون مواد المجلة علمية سواء من خلال أخبار حديثة أو أبحاث علمية، وقد تكون هذه المجلات ذات طابع تطبيقي للفنيين، مما ينعكس على طبيعة المواد التحريرية بالمجلة.

- **مجلات لعملاء المنشأة:**

ويستهدف هذا النوع من المطبوعات جمهور الجمعية العمومية للمنشأة من المساهمين، مما يتطلب التركيز على البيانات المالية وأوضاع المنشأة في هذا المجال وتطوراتها، وذلك على نحو يعزز ثقة الجمهور بالمنشأة ويحقق لها المصداقية.[1]

٥- النشرة:

تعرف النشرة بأنها كل مطبوع غير دوري يقل عدد صفحاته عن خمس، ويصدر عادة بدون غلاف، والنشرة لا تقدم معلومات، وإنما تقدم معارف؛ أي حقائق ثابتة متعارف عليها بين المتخصصين في مجال معين.[2]

وللنشرات أنواع، فوفقًا لمعيار الدورية تنقسم إلى:

- نشرات دورية: وهي التي تصدر كل فترة زمنية محددة، وهذه يجب أن تحمل اسمًا معينًا، وتصدر في حجم وشكل واحد تقريبًا وفي مواعيد منتظمة.

- نشرات غير دورية: وهي ترتبط بالظروف والمستجدات ودون ارتباط بموعد منتظم لصدورها، فقد تصدر في مناسبات معينة أو لإعلام العاملين بما يستجد من تشريعات أو سياسات أو مواقف طارئة.

---

[1] - عصام فرج، مرجع سابق، ص١٨٥.

[2] - أشرف صالح، تصميم المطبوعات الإعلامية (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٩)

وتنقسم النشرات وفقًا للنمط التحريري السائد بالنشرة إلى:

- نشرة إخبارية: تهتم بتقديم الأخبار عن التطورات المختلفة بالمنشأة.
- نشرة مصورة: وهي عبارة عن مجموعة من الصور الفوتوغرافية المرتبطة بحادثة أو مناسبة.
- نشرة ملخصة: وهي تصاحب خطابًا أو تقريرًا معينًا وتتضمن عرضًا ملخصًا له.
- نشرة تحليلية: وهي تركز على التفاصيل الفنية في موضوع معين.
- نشرة ردود الأفعال: وتستخدم في المناسبات الخاصة بانتشار شائعات أو صدور تصرفات أو مواقف غير مرغوبة من جانب بعض العاملين، وتهدف إلى تحسين الصورة المتردية.

٦- الكتيبات[1]

إحدى وسائل الاتصال التي قوامها الكلمة المكتوبة، وهي صورة مصغرة من الكتاب، ولا تزيد عن ٤٨ صفحة، ويتناول الكتيب موضوعًا واحدًا بشكل مفصل، أو عدة موضوعات ذات علاقة وظيفية أو مهنية بالجهة التي تصدرها.

وتحتاج إليه المنشآت على اختلاف أنواعها لشرح برنامج جديد أو أسلوب إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة أو شرح اللوائح الداخلية الخاصة، وتتميز الكتيبات بانخفاض تكلفتها وإمكانية إنتاجها بشكل سريع نسبيًا، كما أنها يمكن أن تترك انطباعًا جيدًا عند القراء إذا أحسن اختيار مادتها وكانت تتلاءم مع حاجة المنشأة، وإذا حررت بطريقة تجعلها جذابة ومقنعة.

---

[1] - محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، مرجع سابق، ٤١٧- ٤٤٩.

ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الكتيبات وفقًا لطبيعة المضمون والغرض منها وهي:

- الكتيبات الإخبارية:

وتهدف إلى الإعلام، مثل الكتيبات السياحية التي تقدم معلومات جديدة للسائحين عن الآثار التي سيزورها، أو الكتيبات التي تقدم للعاملين الجدد، وتهدف إلى مساعدتهم على البدء في الطريق الصحيح.

- كتيبات الدليل:

وتهدف إلى تقديم معلومات محددة للجمهور، مثل نظام الإسكان والخدمات الطبية والترفيهية، وذلك مثل الكتيبات التي تصدرها البنوك وتعرض فيها الأنظمة المختلفة للحصول على عائد مجز. وتساعد الكتيبات على الحصول على المعلومات بسهولة، وتوفر الوقت، كما إنها تشجع الإحساس بفائدة الانتماء للمنظمة.

- الكتيبات الخاصة بالمنظمة:

وهي التي تصدرها المنظمة في المناسبات الخاصة، وتركز هدفها على عرض وتقديم شخصية المنظمة وفلسفتها ككل، وتاريخ المنظمة، وإنجازاتها وتوسعاتها ونموها ومساهمتها في حل مشاكل المجتمع والقضايا العامة.

٧- الملصقات:

تستخدم الملصقات في الأساس كوسيلة ترويجية للسلع والخدمات، ومع ذلك يكثر استخدامها في العلاقات العامة لنقل رسائل اتصالية تتسم بالدوام أو الاستمرارية لفترة زمنية معينة إلى الجمهور العام، وتتسم الرسالة الاتصالية التي يحملها الملصق بالإيجاز، ويأتي التصميم الفني كعنصر أساسي لشرح ودعم الفكرة الأساسية للرسالة، كما أن فعالية الملصق ذاته تعتمد على التصميم الفني الذي يقوم بمفرده بنقل الرسالة المراد

نقلها، ويمكن إنتاج رسالة اتصالية واحدة على عدة ملصقات تلصق أو تجمع بجوار بعضها البعض.[1]

٨- المعارض:

وهي وسائل لعرض فكرة أو التعبير عنها، وذلك بترتيب الأجسام وخاصة غير الحية منها ترتيباً مقصوداً وفق خطة موضوعة، ويهتم المعرض بإبراز صورة مجسمة عن نشاط المؤسسة، وذلك بترتيب معين بشكل يجذب انتباه الجماهير، ويتم التعرف من خلاله على جهود وخدمات المنظمة.[2]

٤ – تقويم أنشطة العلاقات العامة:

إن تقويم أنشطة العلاقات العامة هو في حقيقته تقويم للنشاط الاتصالي للعلاقات العامة. باعتبار أن النشاط الاتصالي يمثل جوهر العلاقات العامة وأحد الجوانب الأساسية في العملية الإدارية. فالتقويم من زاوية الهدف المحدد هو محاولة لرفع الكفاءة الاتصالية للعلاقات العامة. أو محاولة القائمين على الاتصال تحقيق مزيد من النجاح والفاعلية من خلال الإجابة عن عدة أسئلة منها[3] :

– ماذا تم؟

– متى ستكون النتيجة أفضل بأي أداء آخر؟

– ماذا تعلمنا؟

---

(١) محمود يوسف، المدخل في العلاقات العامة (د.ن، ٢٠٠٣) ص ١٧٨.

(٢) محمد بهجت كشك، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٢) ص ٢٢٧-٢٢٨.

(3) K. R. Balan, O. P. Cit, p. 101.

مفهوم الصورة الذهنية:

على الرغم من أن مفهوم الصورة الذهنية قد أشار إليه أرسطو في القرن الثالث قبل الميلاد، فإن المحاولة الأولى لوصفه بدقة كانت من قبل فاشنر عام ١٨٦٠ وذلك عند مقارنة الصورة الذهنية بصورة ما بعد التخيل.(١)

وطوَّر والتر ليبمان مفهوم النمطية كصورة ذهنية بعد الحرب العالمية الأولى، ومع ظهور حركات الحقوق المدنية في بداية عام ١٩٥٠ زاد استخدام المصطلح من جانب المنظمات والأقليات لإزالة الصور الذهنية السلبية عنهم.(٢)

وتتعدد المصطلحات المستخدَمة للتعبير عن "الصورة الذهنية" سواء في اللغة العربية أو الإنجليزية، ففي اللغة العربية نجد مصطلحات الصورة الذهنية، الصورة النمطية، التعميمات النمطية، القوالب النمطية الجامدة وغيرها، وفي اللغة الإنجليزية توجد مصطلحات عديدة أبرزها The Imag ويعد مصطلح الصورة الذهنية (Image) مصطلحًا عامًا يستخدم في مواقف كثيرة، وله مفاهيم متعددة، حيث يختلف مفهوم الصورة الذهنية باختلاف الأفراد الذين يستخدمونه، فقد تستخدم كمرادفات لمفاهيم عديدة مثل: الاتجاه، العقائد، الإدراك، المعرفة.(٣)

(1) Jon. E. Roekelein, ***Imagery in psychology: a refernce guide*** (U.S.A: green wood publishing group Inc., 2004) p 219.

(2) Alan wells, ErnestA. Hakanen, ***mass media and society*** (U.S.A: green wood publishing group Inc., 1997) p 524.

(3) James.E.Gruing, I mage and substance: From symbolic to Behavior Relationships, **Public Relations Review**, vo.19, No.2, summer 1993, p.104.

ويكون من السهل وضع تعريف للصورة الذهنية عندما نشير إلى التجارب اليومية والشخصية، لكن المشكلة تظهر عند وضع تعريف علمي محدد؛ ذلك لأن هذا التعريف يتطلب وسيلة قياس محددة (بارومتر) لتحديد ماهية الصورة الذهنية تحديداً دقيقاً.[1]

فمفهوم كلمة "هرة" مثلًا لا يمكن أن تعني شيئين مختلفين، ولكن الصورة الذهنية للهرة تعني تصورات مختلفة، منها: القطط الرمادية، والسوداء، أو القطط الكبيرة، أو الصغيرة.[2]

ويشير د.علي عجوة في تعريفه للصورة بأنها "الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام ما، أو شعب، أو جنس بعينه، أو مؤسسة، أو منظمة محلية أو دولية، أو مهنة معينة، أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير في حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم، وبغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل بالنسبة إلى أصحابها واقعًا صادقًا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم، ويفهمونه ويقدرونه على أساسها.[3]

---

(1) Tamasovecchi, Gabriella Bottini, ***Imagery and spatial cognition:Methods, Models and cognitive assessment*** (U.S.A: John Benjamins publishing company,2006)

(2) Alan Richardson, ***Mental Imagery*** (London: Taylor & Francais,1999) P.1

(3) علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط3 (القاهرة: عالم الكتب، 1999) ص 10.

وتعرف الصورة عند جرونج " James Gruing" بأنها الخلاصة التي يخرج بها الفرد من الهياكل الكبيرة للمعلومات، والتي ينظم من خلالها مدركاته لكي يستطيع أن يفهم المعلومات التي يحصل عليها.[1]

ويُعرِّف ماكومبس mc Combs الصورة بأنها مفاهيم عامة تتكون من عدد من المعتقدات أو الحقائق والآراء.[2]

ويرى د. محمد عبد الحميد أن الصورة الذهنية Image هي الانطباع الذي يكونه الفرد عن الأشياء المحيطة به، متأثراً بالمعلومات المختزنة عنها، وفهمه لها، وبذلك فإن الصورة الذهنية هي نتاج تفاعل عناصر المعرفة والإدراك، وهذه الصورة الذهنية للأشياء والموضوعات المحيطة تؤثر مرة أخرى في إدراكنا لها، ومن ثمَّ تقويمها تقويماً صحيحاً من خلال المعلومات الناقصة أو الاعتقادات السالبة عن أحد الموضوعات، ويتكون إدراك خاطئ يؤثر في تصورنا عن هذا الموضوع، ومن ثمَّ فإن الصورة تؤثر بعد ذلك في التعرض إلى كل ما يرتبط بهذا الموضوع من معلومات أو معارف أو معتقدات أو اتجاهات، وتظل هذه الصورة غير الصحيحة موجودة إلا أن يتم تصحيحها من خلال استكمال المعلومات، أو تعديل الاعتقادات، أو تصحيح إدراك موضوع الصورة، ومن هنا تظهر دائرة العلاقة بين المعرفة والإدراك والصورة الذهنيَة التي تؤثر في تعرض الفرد أو إدراكه للموضوعات المحيطة به.[3]

وإجمالاً يمكن تعريف الصورة الذهنية بأنها: "تصور عقلي لدى الفرد، مستمد من مجموعة الخبرات المعرفية والنفسية المباشرة وغير المباشرة عن كل ما يحيط به،

([1]) James.E.Gruing, O. p cit, p 108.

([2]) Mc combs, Maxwelletal, ***contemporary public opinion. Issues and the news*** (New Jersey: Laurence Er baum Associates publishers, 1991) p.75

([3]) محمد عبد الحميد، دراسات الجمهور في بحوث الإعلام، ط ا(القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٣) ص ١٠٢.

سواء كان في الواقع أو الخيال، ومن خلاله يتم الحكم على الأشياء باستخدام رموز أو علامات مبسّطة ومعممة والاتجاه نحوها إما بشكل ايجابي أو سلبي وفقًا لمعتقدات الفرد وقيمه وعاداته".

ومن هذا التعريف يمكن استخلاص العناصر الآتية:

- هذا التصور قابل للتغيير بشكل مستمر وليس ثابتًا؛ لأنه يختلف باختلاف الخبرات المباشرة وغير المباشرة التي يتعرض لها الفرد.
- هذه الصورة قد تكون مزيفة أو حقيقية أو تجمع بين الاثنين؛ وذلك تبعًا لمصدر المعلومات والمعارف التي يعتمد عليها الفرد في تكوينه لهذه الصورة، مع ملاحظة أن توافر المعلومات والمعارف لا يرتبط بالضرورة بأن تكون الصورة صحيحة، فقد يكون مصدر المعرفة من العوامل المضلّلة للصورة.
- هذا التصور يحدد اتجاهات الفرد نحو كل ما يحيط به، وهو مرتبط بمعتقداته وعاداته.
- هذه الصورة تكون أكثر ميلاً لغير الحقيقة عندما يميل الفرد إلى التعميم، وتكون أكثر ميلًا للحقيقة عندما يميل الفرد إلى التجزئة.
- هذا التصور مبني على المعرفة بالشيء، حتى ولو بقدر ضئيل جداً عنه.
- هذا التصور قد يكون عن أشياء واقعية حقيقية، وقد يكون عن أشياء خيالية، فأي شيء صالح لأن يكون موضوعًا للصورة.
- هذا التصور يختلف من فرد لآخر وفقًا للعديد من العوامل المرتبطة بالشخصية، فتصوري مثلًا عن كلمة مثل: الزواج، أو السعادة، أو الرضا يختلف عن تصور شخص آخر وهكذا.

المفاهيم المرتبطة بالصورة الذهنية:

١- الأفكار النمطية:

للصورة الذهنية مصطلح مرادف هو مصطلح الصورة النمطية، وينظر إلى مفهوم الأفكار النمطية Stereotypes على أنه أحد المفاهيم الهامة التي تستخدم في إلقاء

الضوء على عملية التفاعل الاجتماعي بين الجماعات المختلفة، وفي العلاقات العامة والدعاية، وحل الصراعات بين الجماعات، ومقاومة التعصب، وأيضًا في مجال العلاقات بين الأمم والشعوب.(١)

ويعرفها "تاجفل" بأنها عبارة عن "مجموعة معينة من التعميمات التي يتوصل إليها الأفراد من خلال العملية الإدراكية العامة للتصنيف، وتمثل الوظيفة الرئيسة لهذه العملية في التبسيط أو التنظيم؛ وذلك لأغراض التكثيف المعرفي والسلوكي".(٢)

ويعرف " **Huff man** " الأفكار النمطية بأنها "مجموعة من المعتقدات الصارمة الموجودة سلفًا عن أعضاء جماعة معينة، والتي تعتمد على معلومات محددة وغير صحيحة، ولكنها تطبق على جميع أعضاء هذه الجماعة، بغض النظر عن الاختلافات الفردية لهؤلاء الأفراد.(٣)

وتحدد الدراسات اختلاف الصورة الذهنية عن الصورة النمطية في العناصر الآتية:

١. إن الصورة الذهنية يمكن تغييرها؛ إذ إنها تتسم بالثبات النسبي، أما الصورة النمطية فهي تقاوم التغيير، ومن الصعب تغييرها.
٢. غالبًا ما تكون الصورة النمطية متحيزة، فهي في الغالب سلبية، عكس الصورة الذهنية التي تكون أحيانًا إيجابية، وفي ظروف أخرى سلبية.

---

(١) طه أحمد المستكاوي، الأفكار النمطية عن البحراوي وعن الصعيدي كما يدركها البحراوي، جامعة المنيا، مجلة علم النفس المعاصر والعلوم الإنسانية، المجلد الثامن والعشرون، يوليو ٢٠٠٦، ص ١٣٧.

(٢) حسن نيازي الصيفي، صورة الإسلام والمسلمين في مجلتي النيوزيك وفورن بولسي الصادرتين بالعربية في المدة من ٢٠٠٢ إلى نهاية ٢٠٠٤ (دراسة تحليلية)، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الأزهر: كلية اللغة العربية، قسم الصحافة والإعلام ٢٠٠٦) ص ٥٦.

(3) Huff man, k., vermoy, M. & vermoy, J., **psychology in action** (New York. john-wiley & Sons, Inc, 1994) p.373.

٢. الصورة الذهنية أوسع وأشمل من الصورة النمطية، التي تتسم بالتعميم وتجاهل الفروق الفردية بين أعضاء الجماعات.

ويتضح من هذا أن الصورة الذهنية تختلف عن الصورة النمطية في أنها يمكن أن لا تتحول إلى نمط ثابت إذا ما تمت الإضافة وصححت المعلومات؛ وبالتالي فإن كون الصورة ذهنية أو نمطية يعتمد على مسألة أساسية وهي كونها ذات تركيبة مفتوحة أو مغلقة.[1]

٢- الصورة الإعلامية:

ظهر مفهوم الصورة الإعلامية كأحد المفاهيم الحديثة التي أوجدها تطور تعامل وسائل الإعلام مع موضوعات مختلفة".[2]

ويمكن تعريف الصورة الإعلامية بالاعتماد على آلية إنتاجها بأنها "صور مصنعة تتضمن عمليات تكنولوجية معقدة، تعتمد في تسييرها على نظام ثقافي معقد لصياغة رموز الرسالة الإعلامية، والمتضمنة الرؤية الخاصة للواقع الذي تقدمه وسائل الإعلام، في إطار مجتمع معين بكل ما يتضمنه من أنظمة ومؤسسات تؤثر في عمل وسائل الإعلام.[3]

وبناءً عليه؛ فإن الصورة التي تقدمها وسائل الإعلام ما هي إلا انعكاس لسياسة كل وسيلة، كما أنها تعتمد على طريقة تفسير الأفراد للمعاني والرموز والإشارات التي

([1]) انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صفد حسام الساموك، الإعلام الجديد: تطور الأداء والوسيلة والوظيفة، الطبعة الإلكترونية الأولى (جامعة بغداد، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة،٢٠١١) ص٦٦.

([2]) أيمن منصور ندا، الصور الإعلامية والقرارات السياسية، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، جامعة القاهرة: كلية الإعلام، المجلد الثاني، أبريل/ يونيو ٢٠٠١، ص ٢٦٢.

([3]) احمد علي الشمراوي، صورة الولايات المتحدة الأمريكية في الصحافة العربية ٢٠٠١-٢٠٠٢: دراسة تحليلية مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، ٢٠٠٥) ص ٦٢-٦٥.

تحملها الرسالة الاتصالية؛ وبالتالي يختلف تأثير وسائل الإعلام في تكوين الصور الذهنية من فرد لآخر.

٣- أبعاد الصورة الذهنية:

يرى سكوت (Scoot) أن الصورة الذهنية تتكون من ثلاثة أبعاد هامة مترابطة، ويعتمد كل بعد من هذه الأبعاد على البعد الآخر؛ لذلك عند حدوث تغيير في أحد هذه الأبعاد يؤدي إلى حدوث اختلال بين هذه الأبعاد، وهذه الأبعاد هي:

١. البعد المعرفي **Cognitive**: وهو البعد الذي يدرك الإنسان من خلاله موضوعًا معينًا، فهي آراؤه عن السمات المتعلقة – من وجهة نظره – تجاه شعب أو مجتمع آخر.
٢. البعد الوجداني **Affective**: وهو مدى الميل لموضوع أو كرهه، ويرتبط ذلك بالبعد المعرفي، فالبعد الوجداني يتحدد في ضوء السمات المدركة سواء بالقبول، أو الرفض.
٣. البعد الإجرائي **Action**: ويتكون من مجموعة من الاستجابات للموضوع الذي يراه الشخص مناسبًا في ضوء السمات المدركة.

- خصائص الصورة الذهنية:

١. الصورة ليست محددة الموضوع، فأي شيء صالح لأن يكون موضوعًا للصورة (الفرد – الجماعة – المجتمع – المؤسسة.......).[١]

([١]) ماريان إيليا زكي تادرس، صورة الأسرة الأمريكية في الأفلام الاجتماعية الأمريكية التي قدمها التليفزيون المصري، وتأثيرها على إدراك الواقع الاجتماعي لها لدى الجمهور المصري: دراسة تحليلية ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ٢٠٠٦) ص ١١٥.

٢. مكتسبة ومتعلمة: من سمات الصورة الذهنية أنها مكتسبة ومتعلمة، فهي توجد داخل جماعة موحدة ومتجانسة من الناس، وتتشابه مع إحدى الثقافات.

٣. انعكاس للاتجاهات: الصورة الذهنية هي انعكاس للاتجاهات النابعة من العادات، وترتبط الاتجاهات نحو الأفراد والجماعات الأخرى بالطريقة التي يتم بها تصور الأفراد الآخرين.(١)

٤. أن الصورة عملية: ويعني ذلك أنها ليست ظاهرة استاتيكية جامدة، ولكنها ظاهرة ديناميكية متفاعلة، تمر بمراحل متعددة، تتأثر كل مرحلة بما يسبقها، وتؤثر فيما يلحق بها.

٥. الصورة الذهنية تتسم بالتطور والتغير، وتأخذ أشكالًا عديدة وقوالب مختلفة.(٢)

٦. سلبية أو إيجابية: معتمدة على الكيفية التي وضع بها الفرد أو الجماعات تقييمه لها.

٧. تعتمد على التعميم: فالعمومية تعتبر أن كل أفراد المجموعات متشابهون، فمثلا كل اليهود ماكرون، وكل السود كسالى، أي يتم تصنيف الناس في أشكال نمطية معممة.(٣)

---

(١) هدير عبد المنعم طاهر حسن، الأفكار النمطية عن الذات والآخر لدى كل من الصعيدي والبحراوي، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة أسيوط: كلية الآداب، قسم علم النفس، ٢٠٠٩) ص ٣١.

(٢) أيمن منصور ندا، الصور الذهنية والإعلامية: عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير (القاهرة: المدينة برس، ٢٠٠٤) ص٢١.

(3) Pieter j. fourie, ***Media Studies: Media History, Media and society, second edition***, (South Africa: juta and company, 2007) p. 248.

٨. التركيز على ملمح سهل إدراكه: غالبًا ما تركز الصورة على ملمح سهل إدراكه في الجماعة، وتفترض أنه السبب الرئيس في شهرة هذه الجماعة.(١)

٩. غير عادلة: لأنها تركز على الخصائص الجزئية للأشخاص والجماعات؛ مما يؤدي إلى تعميمات وآراء خاطئة،(٢) وتنطوي الجزئية على عدة مخاطر هي:(٣)

أ- صعوبة أن يعبر الجزء عن الكل بصدق وموضوعية.

ب- أن الإنسان يقفز عادة إلى الاستنتاجات لعدم توافر المعلومات الكافية، مما يعرض الصورة للتشويه والخطأ.

جـ- احتمال التحيز عند تقديم السمات المختارة، فقد يكون الجزء الذي تعبر عنه يحمل سمات سلبية فقط أو إيجابية فقط أو بعضهما فقط.

١٠- التخطي لحدود الزمان والمكان: يتمتع الإنسان بصور ذهنية تتخطى حدود المكان، فهو يحطم الحدود ليكوّن صورًا ذهنية عن المكان الذي يعيش فيه والعالم، كما يستطيع أن يكون صورًا عن الماضي والمستقبل.(٤)

---

(1) Gill Branston, Roy Stafford, ***the media student's book***, (New York: Taylor & Francis, 2010) p. 108.

(2) David J. Schneider, ***the psychology of stereo typing*** (New York: Guile Ford press, 2004) p. 197.

(٣) علي عجوة، مرجع سابق، ص ٢٠-٢١.

(٤) جيهان أحمد فؤاد، العلاقة بين صورة رجال وسيدات الأعمال في الدراما التليفزيونية، وإدراك الجمهور لواقعهم الاجتماعي، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام ٢٠٠٧) ص ١٩٠.

وفي عام ١٩٩٣ قدم (ريتشارد ماير) أربع سمات للصورة هي:[1]

١. عملية مرتبة: تعمل الصورة الذهنية على ترتيب أو فهم واقعنا بشكل أسهل، فهي جزء هام من إحساسنا بالعالم والمجتمع.

٢. عملية مختصرة (انتقائية): لأنها تقوم بعملية التبسيط، فمن خلالها يتم اختصار المعاني، فمثلًا يمكن الإشارة إلى لندن باستخدام كلمة (بيج بن) كعلامة مميزة، وهذا سيفي بالغرض.

٣. إحدى طرق وصف البيئة المحيطة: فغالبًا ما تستخدم الصورة الذهنية من قبل الأفراد لوصف الناس، الشعوب الذين لا يعرفونهم جيداً.

٤. تعبر عن معتقداتنا وقيمنا: فالصورة تتأثر بالمعتقدات والقيم التي يؤمن بها الفرد داخل النسق الاجتماعي الذي يعيش فيه.

تصنيفات الصورة:

أ) تصنف الصورة وفقًا لشدتها إلى:

- صورة فكرية واضحة.
- صورة فكرية مهتزة.
- صورة لا شعورية.

ب) تصنف الصورة وفقًا للإطار المحيط إلى:

- صورة مرتبطة بالمخزون العقلي من الذكريات المتراكمة منذ المرحلة الأولى للطفولة.

([1]) Mike Edwards, ***Key Ideas in media*** (united Kingdom: Nelson Thorns, 2003) p. 65.

- صورة عارضة.

- صورة مرتبطة بالتسلسل الزمني والتاريخي.

- صورة مرتبطة بخبرات سيئة وأخرى جيدة.

جـ) تصنف الصورة وفقًا للتفاعل مع التصورات والإدراك إلى:

- صورة حسية.

- صورة كاذبة.

- صورة مشوهة ومحرفة.

د) تصنف الصورة وفقًا للمحتوى إلى:

- صورة تذكيرية.

- صورة خالية وهمية.

- صورة مثالية.

- صورة رقمية وبيانية.[1]

وظائف تكوين الصورة الذهنية للفرد:

تحقق عملية تكوين الصور الذهنية عدة وظائف للفرد منها:

١- تعمل الصورة الذهنية بشكل إيجابي على فهم وتفسير القضايا والآراء المختلفة لدى الفرد، عندما لا تتعارض هذه الصور مع قيم وعادات الفرد.

---

(1) هبة الله صالح السيد، دور الصحف فى تشكيل صورة الأحزاب السياسية، رسالة ماجستير (جامعة حلوان: كلية الآداب، قسم الإعلام)، ص ٦٩.

٢- تحقق الصور الذهنية للفرد أكبر قدر من التكيف مع ظروف الحياة من خلال دورها في اختصار جهد الفرد، بما تقدمه له من أطر جاهزة تكفل له التعامل مع الآخرين، بل والتنبؤ بسلوكه دون إمعان النظر في خصائصه الفردية.[1]

٣- أن التصور الذهني يضيق نطاق الجهل بالآخرين - أشخاصًا وأشياء - من خلال استخدام الأفراد له، نتيجة لما يقدمه التصور الذهني من معرفة يمكن أن نكون عليها صورة الآخرين خلال التعامل معهم.[2]

٤- تعمل الصور الذهنية إلى تحويل العالم إلى عالم أسهل، وأكثر تنظيمًا من خلال استخدام الجوانب السيكولوجية التي تنطوي عليها عمليات التعليم داخل الإنسان.

٥- تسهم الصور الذهنية في تفسير مواقف الفرد وآرائه، وأنماط سلوكه في الحياة الاجتماعية، وتفسر فلسفته في الحياة؛ وذلك لارتباطها بقيمه، ومعتقداته، وثقافته.

٦- للصور الذهنية دور في تكوين الرأي العام؛ وذلك لأنها اللبنات الأولى التي يتكون فيها الرأي باعتبار تأثيرها في آراء الناس، ومواقفهم، وسلوكهم.[3]

---

(1) محمد محمد سيد خليل، طه أحمد المستكاوي، صورة الذات وصورة الآخر في الصراع العربي الإسرائيلي: دراسة في الأفكار النمطية لدى عينات من المصريين والفلسطينيين واليمنيين والتونسيين (جامعة أسيوط: مجلة كلية الآداب، العدد الثالث، ٢٠٠٠) ص٣٠٢.

(2) المرجع السابق نفسه، ص٣٠٢.

(3) فهد بن عبد العزيز بدر العسكر، الصور الذهنية: محاولة لفهم واقع الناس والأشياء (الرياض: دار طويق، ١٩٩٢) ص ٣٨-٤٠.

٧- تعمل الصورة الذهنية على حماية الذات؛ ذلك أنها تستند على بعض العوامل كالإسقاط، وكبش الفداء، فنتّهم الجماعة الخارجية بأنها معادية، إسقاطًا لعاداتنا نحن لها، وتؤدي هذه العملية إلى تجنب لوم الذات، وإلقاء اللوم على الآخرين.(١)

مراحل تكوين الصورة الذهنية:

تتكون الصورة الذهنية لدى الفرد من مجموعتين رئيستين من العناصر هما:

- العناصر البنائية للإدراك: ويقصد بها تلك العناصر المستمدة من طبيعة المثير المكون للصورة، والآثار التي يحدثها في الجهاز العصبي للفرد كانعكاس مباشر للمثيرات التي تسببها الأشياء المادية أو الواقعية.
- العناصر الوظيفية للإدراك: ويقصد بها العناصر المستمدة من احتياجات الفرد وشخصيته وتجاربه الشخصية السابقة. (٢)

عوامل تغير الصورة:

إن تكوين الصورة الذهنية هي عملية حركية تتغير، وتتبدل بحسب تطور الواقع الاجتماعي، وتغير الأوضاع الاقتصادية، والظروف السياسية، والثقافية؛ لذلك فهي لا تتصف بالثبات والجمود، وإنما تتصف بالمرونة والتفاعل المستمر، فتتطور، وتنمو، وتتسع، وتتعدد وتتعمق، وتقبل التغيير طوال الحياة.(٣)

---

(١) لويس كامل مليكه، سيكولوجية الجماعات والقيادة (القاهرة: الهيئة العامة للكتاب، ١٩٨٩) ص ٢٩١.

(٢) محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية (القاهرة: دار الفجر، ٢٠٠٣) ص ١٥٣.

(٣) علي عجوة، مرجع سابق، ص١١-١٢.

وتؤثر مجموعة من العوامل في عملية تغير الصورة الذهنية يمكن تحديدها فيما يلي:

١- الأحداث: يشهد العالم ثورات، وتبدلات سياسية، وأيديولوجية، وتحولات ديمقراطية، ويعيش الناس حالة من التطور السريع، ويتأثر الفكر والحوار السياسي بالعديد من المتغيرات؛ وهو ما يؤدي إلى تبدل الصور الذهنية وتعديلها بشكل سريع.

وفي هذا الصدد يمكن التفرقة بين نوعين من الأحداث هما:

(أ) الأحداث الهامة والمثيرة: ويعتقد كارل دويتش بقدرتها على التأثير في الصور القائمة، متخطية الكميات الهائلة المتدفقة من المعلومات،[١] والتي تكون ذات تأثير في تغيير اتجاهات الرأي العام نحو شيء معين، ومن ثم يحدث تغيير في الصورة الذهنية المتكونة لديهم، وهذه الأحداث مثل حرب أو اغتيال زعيم، أو ثورة.[٢]

(ب) الأحداث التراكمية: وتستغرق حدوثها وتأثيرها فترات طويلة من الوقت، أو تتكون من عدة مكونات، وأحداث متغيرة بشكل يومي، ولا يظهر تأثيرها إلا عندما تكتمل وتقترب من الاكتمال.[٣]

٢- قوة الرسائل الواردة: إذا كانت الرسائل الواردة قوية ومركزة؛ فإن ذلك يزيد من احتمالات تغيير الصورة القائمة.[٤]

---

(١) فهد بن عبد العزيز بدر العسكر، مرجع سابق، ص ٦٧.

(٢) سوزان القليني، الإعلام والتيارات الفكرية والفنية المعاصرة (القاهرة: دار الإيمان للطباعة، ٢٠٠٥) ص١١٠.

(٣) نوال عبد العزيز الصفتي، صورة العرب في المجلات الأسبوعية الأمريكية بعد أحداث ١١ سبتمبر، المؤتمر العلمي الثامن لكلية الإعلام، الجزء الأول (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ٢٠٠٢) ص ١٥.

(٤) راجية أحمد قنديل، صورة إسرائيل في الصحافة المصرية أعوام ٧٢، ٧٤، ١٩٧٨، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ١٩٨١) ص٤٧.

٣- الخبرات السابقة: تعد الخبرات السابقة التي مر بها الفرد طوال عمره من العوامل التي لها قدرة كبيرة على تغيير الصور القائمة.

٤- الخيال: يؤكد (كينيث بولدنج) أهمية الدور الذي يمكن أن يؤديه الخيال في تغيير الصور، فيرى أن الصورة يمكن أن تتغير وتنمو وتتطور بالاعتماد على الخيال فقط، وبدون الاعتماد على الرسائل الخارجية.

٥- شخصية الفرد: شخصية الفرد، ومدى انتمائه للجماعة، وسنه، ووظيفته، وثقافته، وتعليمه، وكيفية قضائه لوقت الفراغ، كلها عوامل تؤثر في قدرة الفرد على قبول تعديل ما لديه من صور.[1]

([1]) جيهان احمد فواد، مرجع سابق، ص ١٩٩.

إليهـا، ويميـل هـؤلاء الأفـراد إلـى تفضـيل جمـاعتهم أكثـر مـن تفضـيلهم للجماعـة الخارجية.[1]

٤- فرص الاتصال:

يعد فرص الاتصال المباشر أحد العوامل التي تؤثر تأثيراً واضحاً في تشكيل الصور الذهنية، وتكوين اتجاهات مبنية على معلومات سليمة، كذلك فإن ثورة الاتصالات التي شملت ميادين وسائل الاتصال الجماهيري جميعها، وسرعتها المستمرة، فضلاً عن قدراتها على اختزال الآفاق والمسافات والأبعاد، مما يزيد من التشابك السريع للمعطيات يوماً بعد يوم، وهذا ما يؤدي بدوره إلى انتشار الثقافات بصورة لا مثيل لها، فالإنترنت أحدث وسيحدث تساؤلات وتطورات على كافة الأصعدة، وبالتالي فإن أشكال التغيير ستكون على مستويات عدة، أولها: إن هذه التغيرات سوف تصب في موضوع (القناعات)، وبالتالي فهي تسهم إسهاماً فعالاً في تشكيل الصور الذهنية لدى الأفراد، لا سيما أن من أبرز سمات المتغير الإعلامي البارزة، قدرته العالية فيما يتعلق بالتفاعلية، والمشاركة المؤثرة في عملية التبادل والتفاعل الاتصالي داخل المجتمع الواحد بعناصره وشرائحه كلها، وبين المجتمعات المختلفة بشكل عام بما يوفر فرص الحوار، والتفاهم والتفاعل.[2]

٥- نظرية المعالجة المعلوماتية information processing theory

والتي تعنى بتمثيل الفرد للمعلومات الخاصة بالموضوعات من خلال دراسة الكيفية التي يقوم بها الناس في تخزين وتفسير المعلومات الخاصة ببيئتهم.[3]

---

(1) طه المستكاوي، صورة الذات والآخر بين العرب والإسرائيليين، مرجع سابق، ص ١٢٣- ١٢٤.

(2) انتصار إبراهيم عبد الرازق، صفد حسام الساموك، مرجع سابق.

(3) Conover and Feldman, How people organize the political world, a schematic Model, American journal of political science, 1992) p.p 12-126.

وهي مبنية في الأساس على كيفية معالجة الإنسان للمعلومات التي يحصل عليها من خلال وسائل الإعلام وغيرها،[1] فهي تمثل اكتشافًا جديدًا في دراسات الذاكرة والنسيان، وبالتالي دائمًا ما يتم تطبيقها على عملية الاتصال.[2] ونظرًا لطغيان سطوة وسائل الاتصال في عملية إمداد المعلومات من جهة، وتركز هذه المعلومات في شكل صور ذهنية، فإنه يمكن القول بأن الصور الذهنية تعد عصب هذه النظرية.[3]

وتبدأ نظرية المعالجة المعلوماتية بالمقدمة المنطقية بأن الأفراد يقومون بخلق صور ذهنية لبيئتهم تؤثر في انتباههم ومعرفتهم وسلوكهم،[4] وذلك من خلال الخبرات والمهارات التي تعلموها أو اكتسبوها من ثقافتهم والثقافات الفرعية الأخرى.[5]

وتساعد نظرية معالجة المعلومات على حل مشكلة تكويد الرسائل، فاعتبرت الرسائل التي تنتقل عبر قنوات الاتصال مكونة من قطع أو أجزاء من المعلومات (bits) وهذه القطع يتم التعبير عنها بطريقة رياضية، كما أن هذه النظرية لا تكتفي بتكويد الأحداث التي وقعت فعلًا، وإنما أيضًا الأحداث التي يمكن أن تقع.[6]

([1]) شعبان شمس، مرعي مدكور، صورة المملكة العربية السعودية في الصحافة المصرية: دراسة مسحية للصحف والمجلات، المنتدى الإعلامي السنوي الثاني، المنتدى الإعلامي السنوي، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، ٢٠٠١، ص١١٥.

([2]) M-Rajamanic kam, Modern general psychology: revised and expanded (New Delhi: Ash ox Kumarmittal concept, 2008, p426.

([3]) شعبان شمس، مرعي مدكور، مرجع سابق، ص١١٥.

([4]) سامية خضر صالح، المشاركة السياسية والديمقراطية: اتجاهات نظرية ومنهجية حديثة تساهم في فهم العالم من حولنا، ص٥٥ at:www.kotobarabia.com

([5]) David R.shaffer, Katherine kipp, Developmental psychology: childhood & Adolescence(u.s.a: library of congress, 2010) p.57

([6]) سامية خضر صالح، المشاركة السياسية والديمقراطية، مرجع سابق، ص٥٦.

ويشير آتكسنون وشيفرن Atkinson، shiffirn إلى أن عملية معالجة المعلومات تدرس انسياب المعلومات كما يحدث في الكمبيوتر، من حيث إنها تركز اهتمامها على المدخلات input، وطريقة الاختزان، وطريقة الاسترجاع، وذاكرة عاملة ذات قدرة محدودة، وأخرى مركزية ذات سعة كبيرة، وتنتقل المعلومات من ذاكرة إلى أخرى حيث يتم معالجتها ومقارنتها ومراجعتها والوصول إلى قرار بشأن استرجاعها.[١]

وبذلك يمكن القول إن نظرية المعالجة المعلوماتية هي عملية عقلية دورية تتحدد في خمس خطوات معرفية يمكن توضيحها في العناصر الآتية:

١- تكويد أو تشفير الإشارات.

٢- تفسير المعلومات.

٣- توضيح الأهداف.

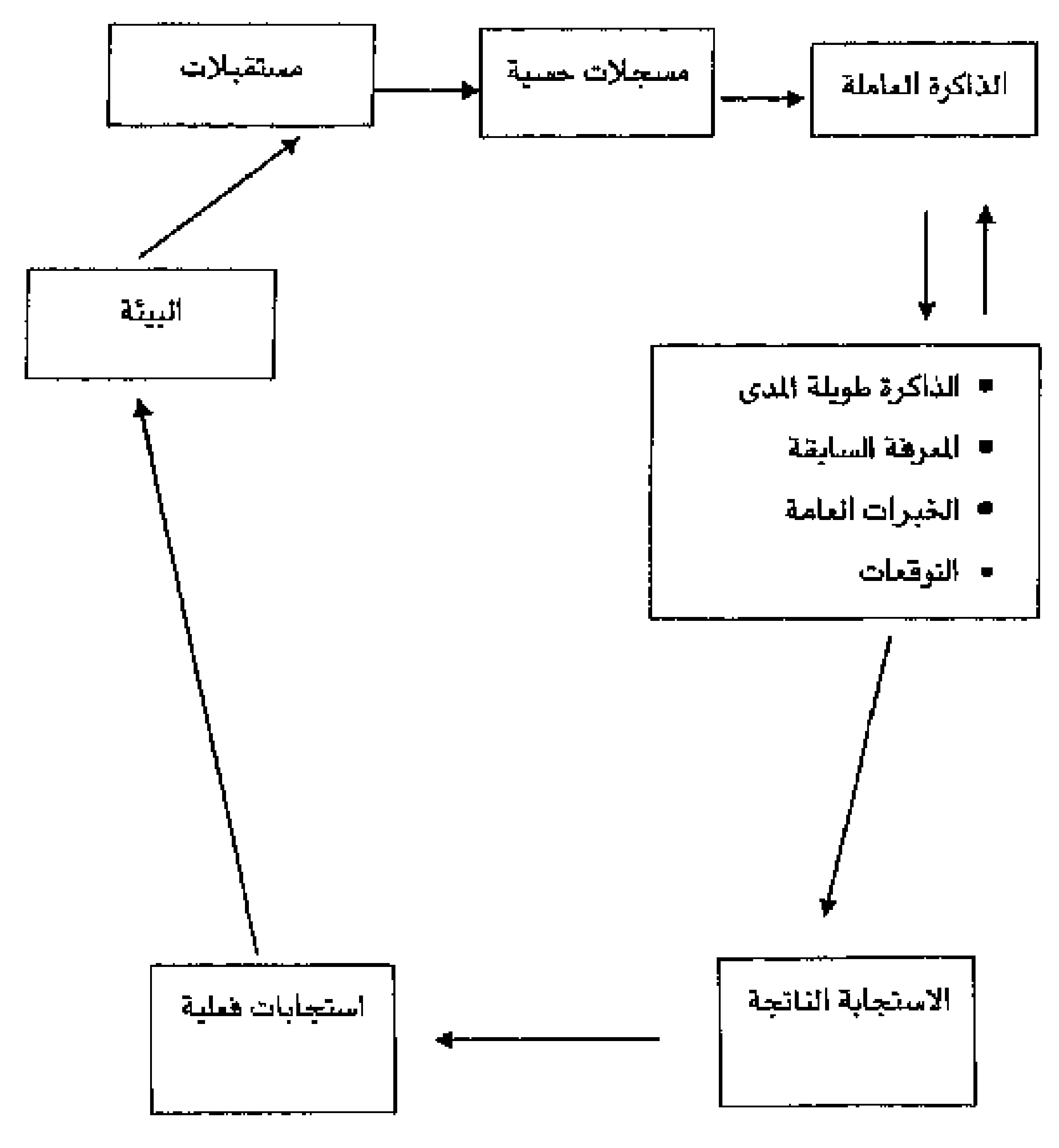
٤- تكوين استجابة.

٥- تقييم الاستجابة وصنع القرار.[٢]

---

(1) أحمد زكي صالح، نظرية التعلم (القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، د.ت) ص ١٦٤-١٦٨.

(2) Joseph. Zins and others, ***Bullying, Victimization and peer Harassment: A hand book of prevention and intervention*** (U.S.A: Haworth press, 2007) p 182.



نموذج رقم (١) يوضح دور نظرية المعالجة المعلوماتية في التعلم[1]

([1]) Erlyn A. Sana, ***Teaching and learning in the health Sciences*** (Quezon city: up press,2010) p.17.

مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة:

هي الجوانب أو العناصر التي تحدد الصورة الذهنية الشخصية، أو المؤسسية، في أذهان الآخرين أو هي الزوايا التي سيرانا الآخرون من خلالها، أو سيسمعون معلومات عنا حولها، وبناء عليها ستنطبع في أذهانهم الصورة الذهنية.[1]

ويحددها "سكوت" في ثلاثة عناصر متميزة هي:

- مجموعة الصفات المعرفية التي يستطيع أن يدرك بها ذلك الشيء بالطريقة الصحيحة.
- العنصر العاطفي المنطلق بالميل لذلك الشيء، أو النفور منه.
- العنصر السلوكي المتمثل في مجموعة الاستجابات العملية تجاه ذلك الشيء، والتي يرى الفرد ملاءمتها له وفقًا للصفات التي أدركها في ذهنه.[2]

فمكونات الصورة الذهنية للفرد أو الشخصية قد تكون جانبًا واحدًا، أو صفة مفردة، أو عنصرًا معينًا، أو تشمل على كل أو بعض العناصر الآتية: الاسم، المظهر الخارجي، البناء الجسدي، المركز المهني، الوضع الاجتماعي، الوضع المالي، الوضع الأسري، الحالة الفكرية، الأنشطة والعلاقات الاجتماعية.

أما مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة فتشمل: اسمها، رمزها الرسمي أو (اللوجو)، شعارها، قادتها، موظفيها ولباسهم، مواقعها، أبنيتها، فلسفتها أو قيمها، قراراتها، تاريخها، إنجازاتها وخاصة المميزة، سياستها الداخلية والخارجية، وتفاعلها مع الأحداث

---

(٢) حمدي شعيب، كيف تحمي سمعتك وسمعة مؤسستك، ص ٩١

At http: // taghredat.blogspot.com.

(٢) محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧) ص١٧٢.

الجارية، مساهماتها في الحياة العامة السياسة والاجتماعية والاقتصادية، إخفاقها ومشكلاتها ونزاعاتها الداخلية والخارجية؛ ومنهجية تعاملها معها، تعاملها مع مؤيديها ومخالفيها داخلياً وخارجياً، آثارها الإيجابية أو السلبية على البيئة والإنسان.[1]

وإجمالاً تتكون الصورة الذهنية الكلية للمنشأة من عناصر متعددة تندمج لتشكل الصورة الذهنية الكلية للمنشأة وهذه العناصر هي:[2]

١- صورة العلامة التجارية **Brand Image**:

وتتمثل في درجة النجاح المتوقع من الاتصال في تكوين صورة إيجابية عن المنظمة بتأثير الثقة في العلامة التجارية.

٢- صورة منتجات- خدمات المنظمة **Products – Services Image** :

تعتبر صورة منتجات المنظمة من العاصر المكونة للصورة الكلية لها. فمنتجات أي منظمة أو خدماتها ومدى جودتها وتميزها، ومدى قدرتها على مسايرة التغير في اتجاهات العملاء ومسايرة التطور العلمي في إنتاجها، وطريقة تقديم خدمات ما بعد البيع تؤثر في تقييم الجماهير لأعمال المنظمة ومدى كفاءة إدارتها، وتساهم في تكوين صورة طيبة لها لدى الجماهير.

٣- صورة إدارة المنظمة (فلسفة المنظمة) **Management Image**:

إدارة المنشأة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير؛ ولذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي منظمة وفي قيامها بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقاتها مع

---

(1) حمدي شعيب، مرجع سابق، ص ٢.

[2] – علي عجوة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات(القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٨) ص١٤١– ١٤٢.

الجهات المختلفة تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير، حيث تشكل العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية التي توجه أداء وعمل إدارات المنظمة المتعددة من ناحية، وتحكم تعاملاتها مع الجماهير الخارجية من ناحية أخرى، وهي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المنظمة ورسائلها إلى الجماهير، وتشكل صورتها الذهنية نحوها.

٤- برامج المسئولية الاجتماعية للمنشأة Coporate Social Responsibility Programs:

وهي تجسد الأعمال الفعلية للمنظمة وسياستها الرسمية تجاه المجتمع ككل، وجماهير المنظمة في كل ما يصدر عنها من قرارات وأفعال، أي أنها تهتم بالأعمال الحقيقية للمنظمة؛ لذا تعتبر البرامج والأنشطة المتنوعة التي تقوم بها المنظمة في برامجها للمسئولية الاجتماعية عاملاً مؤثرًا في التأثير في عواطف الجماهير نحوها وكسب ثقتهم وتأييدهم سواء ما يختص بالعاملين أو الجماهير الخارجية أو البرامج المجتمعية والبيئية المختلفة؛ وبذلك هي جزء من مكونات الصورة الذهنية لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمنظمة تجاه المجتمع والجماهير الداخلية والخارجية.

٥- صورة المنظمة كمكان للعمل Corpoate Image:

تؤثر انطباعات الجماهير عن المنظمة كمكان للعمل في صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين، وخدمات اجتماعية وصحية وحوافز وأجور متميزة، كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مبانٍ وأثاث ونظافة ونظام في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للعمل.

٦- أداء موظفي المنظمة Employees Image :

تتمثل في قدرة موظفي المنظمة على تمثيلها بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم، وكفاءة وسرعة أداء المهام المنوطة بهم مما يعطي انطباعًا إيجابيًا نحوها.

٧- كفاءة اتصالات المنظمة Corporate Effective Communication:

تؤثر كفاءة الاتصالات التي تقوم بها المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية، وما تنقله المنظمة في رسائلها للجمهور في تكامل اتصالات المنظمة وتوضيح هويتها، وفلسفتها للجماهير.

فوائد الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة:

يرى Morley أن الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة من أهم مرتكزات نجاحها وقوتها، وهي من العناصر الأساسية التي تدعم استمراريتها، كما تخلق مشاعر وانطباعات جيدة لدى الرأي العام، مما يدعم من موقف المنظمة على المدى البعيد، وهي تعمل على تحقيق عدد من الفوائد منها:[1]

١- مساعدة المنظمة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها.

٢- تدعيم علاقة المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.

٣- إقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع.

---

(1) Michael Morley, ***How to manage your Global reputation: Guide to the dynamics of international public relations*** (London. Pal grave, 2002) p. 15.

٤- تدعيم العلاقات الطيبة للمنظمة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة.

٥- المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المنظمة.

٦- المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة.[١]

- أنواع الصورة الذهنية للمنظمة:

هناك أنواع مختلفة للصورة الذهنية للمنظمات، والتي تختلف من منظمة إلى أخرى، ومنها: [٢]

- الصورة الانعكاسية: وهي ما نعتقد أننا نبدو عليه، وهو غالبًا وَهْمٌ ناتج بسبب التفكير الإيجابي الشديد.
- الصورة المطلوبة: وهي الصورة التي ترغب المنظمة في تحقيقها.
- الصورة التنظيمية: وهي صورة المنظمة، وتتكون من العديد من الحقائق، كتاريخ المنظمة، وسمعتها، ومدى استقرارها، والنجاح المالي لها، وجودة الإنتاج، والمسئولية الاجتماعية، وهي تعبر في مجملها عن كيفية تقديم المنظمة نفسها إلى العالم الخارجي.

وهناك صور ذهنية أخرى يحملها الجمهور تجاه المنظمة مثل:[٣]

- صورة المرآة: وهي الصورة التي يعتقد الناس داخل المنظمة بأنها الصورة التي يحملها الجمهور تجاه المنظمة، وقد تكون الصورة مختلفة تمامًا عما يظنه مسئولو المنظمة؛ وذلك بسبب ضعف المعرفة، والتفهم لرأي الآخرين.

---

(١) علي عجوة، كلايمان فلايد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمت (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٥) ص ١٤٤.

(٢) شريفة رحمة الله سليمان، دور العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسات الحكومية من منظور الخدمة الإلكترونية (دراسة حالة على إمارة دبي) رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الإعلام، ٢٠٠٦) ص ٥٢-٥٣.

(٣) على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص ٨-٩ .

- الصورة الحالية: وهي الصورة التي يحملها الناس حاليًا تجاه المنظمة، والتي يمكن أن تكون مرتكزة على الخبرة والمعرفة الجيدة بالمنظمة، ويمكن أن تتخذ بناءً على معلومات قليلة وغير صحيحة عن المنظمة.[1]

- الصورة المرتجاة: وهي تشابه الصورة المطلوبة، والإدارة تسعى إلى تحقيقها، وقد لا تكون هي الصورة الحقيقية التي يحملها الناس حول المنظمة، ولكنها غالبًا ما تحتوي على أشياء جديدة غير معروفة للجمهور، وتسعى الإدارة إلى تحقيقها وتقديمها للجمهور.

- الصورة المتعددة: وهي تتمثل في أن الجمهور وجهات التمثيل للمنظمة، باستطاعة كل واحد منها أن يخلق صورة معينة لا تساير الصورة الموحدة للمنظمة بكاملها، وتتكون هذه الصورة عن طريق ملابس الموظفين الموحدة، وشعار المنظمة، وشكله، وألوانه.[2]

---

(1) محمد لطفي زكريا، دور الملاقات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسات السياسية بالتطبيق على مجالس الوزراء والشورى والشعب، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة المنيا: كلية الآداب، قسم الإعلام، ٢٠١٠) ص٩٧.

(2) شريفة رحمة الله سليمان، مرجع سابق، ص ٥٢.

الفصل السادس

إستراتيجيات إصلاح الصورة الذهنية للمؤسسات أثناء الأزمات

١- نموذج إدارة صورة المنظمة Organizational Image Management Model

يطرح هذا النموذج ضرورة أن تعمل المنظمات على تحسين وتدعيم صورتها أمام الجمهور، لكي تعظم وتعزز من فرص نجاح الصورة الذهنية التي تبتنيها المنظمة لنفسها. وتعد عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة بمثابة تكامل البناء الاجتماعي بين الإدارة العليا للمنظمة وبين الأطراف المعنية، أو ما يشكل جمهور المنظمة من خلال الاعتماد على تشارك الاتجاهات والمعرفة والآراء لخلق صورة المنظمة.[1]

ووفقًا لهذا النموذج تمر عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة بثلاث مراحل، هي:

المرحلة الأولى: بناء الصورة Creating

المرحلة الثانية: صيانة الصورة Maintaining

المرحلة الثالثة: إصلاح الصورة Restoration

وفيما يلي شرح لكل مرحلة:

- **المرحلة الأولى: بناء الصورة Creating:**

تفترض هذه المرحلة أن المنظمة عندما تبدأ العمل أول مرة تكون غير معروفة؛ لذا عليها أن تكون لنفسها صورة عند جميع من لهم مصلحة في التعرف على تلك الصورة[2].

---

1 - Millar, D. P., & Heath, R. L. (Eds.). (2003). Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication. Routledge., p.234.

2 - Massey, J. E. (2003, April). A Theory Of Organizational Image Management Antecedents Processes Outcomes. In International Academy of Business Disciplines Annual Conference, Held In Orlando. P.17

ويصعب على المنظمة في هذه المرحلة بناء تلك الصورة بسهولة عند جمهور لا يعرفها، أو يتشكك منها.[1]

- المرحلة الثانية: صيانة الصورة Maintaining:[2]

في هذه المرحلة تعمل المنظمة بعد بناء الصورة لدى الجمهور على الحفاظ على تلك الصورة وصيانتها، وهي عملية مستمرة تتطلب من المنظمة الاتصال الدائم مع الجمهور، مع الحرص على الحصول على رجع الصدى من الجمهور لضبط أدائها على تلك النتائج المرتدة، بما يتواءم مع إستراتيجية المنظمة، ويضمن لها عملية الصيانة الناجحة للصورة، وعلى العكس إذا فشلت المنظمة في التعامل الجيد مع التغذية المرتدة من الجمهور في هذه المرحلة، فإن ذلك قد يؤثر سلبًا في نجاح المرحلة الثالثة.

- المرحلة الثالثة: إصلاح الصورة Restoration:[3]

تلجأ المنظمة لهذه المرحلة عندما تواجه نوعًا من الأزمات، وهذه المرحلة لا تتعرض لها كل المنظمات، حيث قد يقتصر تعرض بعض المنظمات على المرحلة الثانية فقط، ولكن بسبب زيادة الأزمات تتعرض الكثير من المنظمات لهذه المرحلة. وعندما تنتقل المنظمة للمرحلة الثالثة ينبغي عليها اتباع إستراتيجية اتصال ناجحة وفعالة لإصلاح

---

1 - Garbett, T. (1988). How to Build a Corporation's Identity And Project Its Image. Lexington, MA: Lexington Books.p.23.

2 -Brown, K. A. (2012). Off the field: An Empirical Examination Of The Impact Of Athlete Transgressions And Response Strategy On The Image Repair And Crisis Communication Process (Doctoral Dissertation, The University of Alabama Tuscaloosa)..P.32

3 -Massey, J. E.Op.cit, P.17

الصورة، وإذا ما تم إصلاح الصورة بشكل جيد تعود المنظمة لممارسة المرحلة الثانية، وهي صيانة الصورة، أما إذا فشلت المنظمة في إصلاح الصورة الحالية لها فينبغي عليها إعادة بناء صورة جديدة غير التي فشلت في إصلاحها، وهو ما يتطلب على الأقل بناء هوية جديدة للمنظمة New Identity او قد يستوجب في حالات خاصة تغيير اسم المنظمة والظهور باسم جديد أمام الجمهور.[١]

٢- نظرية إصلاح الصورة الذهنية Image Repair Theory:

اقترح ويليام بينويت (William Benoit) هذه النظرية عام ١٩٩٥، ويعد موضوع إصلاح الصورة بمثابة تطور في مجال العلاقات العامة بالنسبة للأفراد والشركات والمنظمات، كما يعد مصطلح إصلاح الصورة (Image Repair أو Image Restoration) تطوراً لمصطلح إدارة السمعة (Reputation Management)،[٢] وفي هذا الصدد يميل بينويت إلى تفضيل مصطلح (Image Repair) عن مصطلح (Image Restoration) لأن (Restoration) تعني إعادة الشيء تماماً كما كان عليه من قبل، أما Repair فتعني إصلاح الصورة قدر الإمكان دون التأكيد على عودة الشيء لما كان عليه من قبل، فقد يؤدي الإصلاح إلى رجوع الصورة أقل أو أفضل مما كانت عليه في الماضي.[٣]

---

1 -Massey, J. E.Op.cit,, p.18

2- Sheldon, C. A. (2006). Image Repair On The Political Front: An Experiment Testing Effects Of Communication Strategy And Performance History In A Political Faux Pas (Doctoral Dissertation, Uga).,P.3.

3- Benoit, W. L. (2000). Another Visit To The Theory Of Image Restoration Strategies, Communication Quarterly, 48(1), 40-43., P.40

ووفقًا لبينويت فإن إصلاح الصورة يكون ضرورة عندما يكون هناك حدث يراه الجمهور مستحق التوبيخ أو اللوم، وتتهم فيه مؤسسة أو شخص ما بالمسئولية عن هذا الحدث[1]. فالأزمة تهدد وتضر سمعة المنظمة؛ لأنها تعطي الجمهور الفرصة والمبرر لإعادة التفكير في المنظمة بشكل سيئ.[2] وتمثل التهديدات التي تواجه المنظمة – سواء كانت تلك التهديدات حقيقية أو تصور الجمهور أنها حقيقية – خطرًا يعرض صورة وسمعة المنظمة للخطر، لاسيما وأن تكون صورة تلك المنظمة قد أنفق واستثمر فيها أموال طائلة على مدار عقود.[3]

وترتكز نظرية إصلاح الصورة على فرضين رئيسيين هما:[4]

١. أن الحفاظ على الصورة الذهنية الجيدة يتطلب دائمًا مضمونًا اتصاليًا هادفًا.

٢. أن أحد الأهداف الرئيسة للاتصال هو الحفاظ على الصورة الذهنية الإيجابية المدركة.

---

1 - Benoit, W. L. (2004). Image Restoration Discourse and Crisis Communication. In D.P Millar & R.L Heath (Eds.) Responding to Crisis: A Rhetorical Approach To Crisis Communication (p. 263-280). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.P.264

2 - Coombs, W. T. (2007). "Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory". Corporate Reputations Review, 10(3): P. 164

3 - Regester, Michael and Judy Larkin. (2008). Risk Issues And Crisis Management: A Casebook Of Best Practice. London: Kogan Page. 3rd. ed,P.2

4- Robert E. Denton, Rachel L, Holloway (2003), Images, Scandal, and Communication Strategies of the Clinton Presidency,(U.S.A, Greenwood publishing) P,221

- إستراتيجيات وتكتيكات إصلاح الصورة الذهنية:

وضع بينويت نموذجًا يتضمن سلسلة من الإستراتيجيات الخطابية التي يمكن للفرد أو المؤسسة أن يعتمد عليها لإصلاح أو تحقيق أفضل صورة ذهنية للمنظمة بعد الهجوم الذي تتعرض له، ويندرج تحت هذه الإستراتيجيات فروع أخرى،[1] أطلق عليها طرق إصلاح الصورة الذهنية وهي:

أولا: إستراتيجية الإنكار: **Denial**

وتأخذ إستراتيجية الإنكار تكتيكين أساسيين هما:

١- الإنكار البسيط **Simple Denial**: ويتم فيها التأكيد على أن الشخص المتهم أو المتورط في المسئولية لم يقم بهذا الأمر، أو أن هذا الأمر لم يحدث على الإطلاق، أو أن الحدث ليس له آثار ضارة.[2]

٢- تحويل اللوم إلى الطرف المهاجم **Shifting Blame**: وهو التكتيك الثاني في الإنكار، ويقوم فيه الشخص المتهم أو المنظمة بتصدير الأزمة إلى طرف آخر[3]، وهذا التكتيك إذا ما استخدم بشكل خاطئ قد يترتب عليه آثار سلبية على صورة الفرد أو المؤسسة، لا سيما في مجال العمل السياسي؛ لأنه إذا ما ثبت دليل دقيق يكذب تحويل اللوم، فإن ذلك يؤثر ليس فقط في تشويه الصورة، بل القضاء على مصداقية المؤسسة، وكذلك مستقبلها السياسي.[4]

---

1 -Jessica Joy Myers, Op.cit, p.iv.

2 - Benoit, W. L., & McHale, J. P. (1999). Kenneth Starr's Image Repair Discourse Viewed in 20/20. Communication Quarterly, 47(3),.p. 265-268.

3- Benoit, W. L. (1997). Hugh Grant's Image Restoration Discourse: An Actor Apologizes. Communication Quarterly, 45(3),.P. 251 .

4- Sheldon, Catherine Adelle, Op.Cit, P.5 .

ثانيًا: إستراتيجية التهرب من المسئولية Evasion of Responsibility:[1]

وهذه الإستراتيجية تشتمل على أربعة تكتيكات هي:

- التبرير Provocation: وفيها يكون المتهم في حالة رد على فعل قد ارتكب من طرف آخر، وفي بعض الحالات يبدو هذا التكتيك كمبرر لأفعال تبدو عدائية تجاهه.
- الضعف Defeasibility: وهذا التكتيك يشير إلى نقص المعلومات عن موقف الأزمة، وأدق مصطلح أو عبارة تعبر عن مضمون هذا التكتيك عبارة "الجهل نعمة "Ignorance Is Bliss ويمكن أن يستخدم هذا التكتيك كنوع من التبرير للأزمة.
- الحادثة Accidents: وفيه يتم الدفاع عن الموقف بأنه مجرد حادث مؤسف، وخارج عن السيطرة.
- النوايا الحسنة Good Intention: ويعتمد هذا التكتيك على أن الشخص المتهم أو المنظمة كانت في سياق هذا التصرف، وهي حسنة النية، وأن النتيجة التي حدثت جاءت عكس المتوقع.

ثالثًا: التقليل من شأن الحدثReducing Offensiveness Of The Event :

وفيها يتم التأكيد على أن الأزمة، وإن كانت المنظمة مسئولة عنها إلا أن المنظمة ليست بالسوء الذي يعتقده أصحاب المصلحة عنها، وأنها لم تفقد السيطرة على الأزمة، وتسعى هذه الإستراتيجية إلى التقليل من حجم الحدث، أو الأزمة التي أدت إلى وقوع

1- Benoit, W. L. (2004). Op.Cit, p. 268

الحدث، وهو ما يكون من شأنه تعزيز المشاعر الإيجابية تجاه المسئولين عن الحدث، والحد من إدراك الرأي العام للخسائر التي سببها الحدث، وهو ما يسهم في خلق سياق إيجابي يساعد على تحسين صورة المتسبب في الحدث[1]، وتعتمد هذه الإستراتيجية على ستة تكتيكات، هي: [2]

1- التدعيم **Bolstering**: وفيها يتم إظهار الصفات الإيجابية للمسئول عن الأزمة، أو عن طريق سرد وقائع إيجابية قامت بها المؤسسة أو الفرد في الماضي، أو أثناء الأزمة.[3]

2- التهوين **Minimization**: وفيها تسعى المنظمة أو الشخص إلى التقليل من شأن الأضرار التي سببها الحدث، وأنها أقل مما تبدو للعامة. [4]

3- المقارنة **Comparison**: وفيها يتم مقارنة الحدث محل الأزمة بأحداث أخرى مشابهة أشد خطورة وجسامة، وإظهاره على أنه الأقل ضرراً من الأحداث الأخرى.[5]

---

1 - Benoit, W. L., & McHale, J. P. (1999) Op.Cit,.P.268.

2- Benoit, William L , (1997). Op.Cit, P.258

3- Moran, M. (2012). Image Restoration in Political Sex Scandals: What To Do (And What Not To Do) When You're Caught With Your Pants Down. Elon Journal of Undergraduate Research in Communications, 3(2). P. 45

4- Benoit, W. L., & Nill, D. M. (1998). A Critical Analysis Of JUDGE Clarence Thomas' Statement Before The Senate Judiciary Committee. Communication Studies, 49(3), P.183

5 - Benoit, William L ,(1997) ,Op.Cit, P.254.

٤- التسامي **Transcendence**: وهو يعتمد على تبرير الحدث من خلال وضعه في سياق مقبول ومرغوب من الجماهير، عن طريق الإشارة إلى أن هناك ما هو أهم وأسمى يمكن الاهتمام به من النظر للأزمة الحالية.[1]

٥- الهجوم **Attack Accuser**: وفي هذا التكتيك تسعى المنظمة أو المتهم بالحدث إلى مهاجمة موجه الاتهام، وتدمير مصداقيته والتي ستقضي معها بالتبعية المسئولية عن الحدث.[2]

٦- التعويض **Compensation**: وفيها يقوم الشخص أو المتهم بتعويض ضحايا الحدث أو الأزمة، وذلك عندما يتأكد للجميع أن الخطأ هو خطأ المنظمة.

رابعًا: إستراتيجية الأفعال التصحيحية **Corrective Action**:[3]

وفيها يقدم الشخص المتهم أو المنظمة خطة لإصلاح الخطأ، ومنع حدوثه في المستقبل، وأهم ما يميز هذه الإستراتيجية أنها تخفف من حالات عدم الرضا أو الاستياء الناتجة عن الأزمة.

---

1 - Benoit, William L ,(1997), Op.cit, p.254.

2 - Brinson, S. L., & Benoit, W. L. (1999). The Tarnished Star Restoring Texaco's Damaged Public Image. Management Communication Quarterly, 12(4), p. 494.

3 - Blaney, J. R., & Benoit, W. L. (2001). The Clinton scandals and the politics of image restoration. Taylor & Francis US, p. 18

خامساً: إستراتيجية الاعتذار Mortification:[1]

وهي تعتمد على الاعتذار عن العمل المسيء، ويرى بينويت أن تلك الإستراتيجية قد تجـدي نفعًـا مـع المنظمـات العامـة أو الشـركات، وكـذلك الشخصـيات المشـهورة أو السياسيين، إلا أن تكرار استخدام تلك الإستراتيجية مع السياسيين قد يأتي بردود فعل سلبية على صورتهم؛ ومن ثم يجب على السياسيين عدم اللجوء لتلك الإستراتيجية قدر الإمكان؛ نظرًا لطبيعة العمل السياسي وارتباطه بالحياة اليومية للأفراد، والتي قد لا يجدي معها الاعتذار في حينه.

٢-نظرية كومبس SITUATIONAL CRISIS COMMUNICATION THEORY

في هذه النظرية قدم كومبس Coombs تطويرًا لنظرية بينويت بإضافة علاقة ربط علمي بين إستراتيجيات الاتصال في الأزمات وبين نوع الأزمة، حيث ركز في بحثه على الأشكال المهمة والرئيسة، والتي يمكن بها وصف الأزمات وقولبة المواقف التي تُعرّض صورة المنظمة للخطر والتهديد في أربعة أشكال رئيسة، مما يسهل من عملية تصنيف الأزمة، وكذلك وضع الإستراتيجية الفعالة لكل أزمة لحماية سمعة وصورة المنظمة.[2]

---

1 - Benoit, W. L. (1995). Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies (p. 69). Albany: State University of New York Press.p.25

2- Coombs, W.T. & Holladay, S. J. (2004). Reasoned Action In Crisis Communication: An Attribution Theory-Based Approach To Crisis Management. In D.P. Millar & R.L. Heath (Eds.) Responding to crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication. Mawah, NJ: Erlbaum, P.95.

وقد أكد كل من (Coombs & Holladay) أنه بدمج النظريتين بينويت وكومبس تكون إستراتيجيات الاتصال في إدارة الأزمات تهدف إلى أحد الأمور التالية:

- إقناع أصحاب المصلحة بأنه لا توجد أزمة.
- أن يرى أصحاب المصلحة أن الأزمة أقل ضررًا مما يتوقعون.
- أن يرى أصحاب المصلحة المنظمة بشكل أكثر إيجابية.[1]

ويصنف كومبس الأزمات وفقًا لدرجة مسئولية المنظمة عن الحدث إلى:

١- أن تكون المنظمة غير مسئولة عن الحدث (**Victim cluster**): وتشمل الأزمات المتعلقة بالكوارث الطبيعية، مثل الأعاصير والزلازل، وكذلك الإشاعات والأكاذيب والمعلومات المغلوطة، التي قد تدور حول المنظمة.

٢- أن تكون مسئولية المؤسسة عن الحدث محدودة (**Accident cluster**):

٣- وهي الأزمات التي يدعي فيها أصحاب المصلحة بأن المنظمة تعمل بشكل غير لائق أو غير مقبول، أو أن تكون الأزمة مرتبطة بعيوب الإنتاج، أو حوادث الأخطاء التقنية، أو الفنية التي تؤدي إلى حادثة صناعية.

٤- أن تكون المنظمة مسئولة عن الأزمة بشكل مباشر (**Preventable Cluster**): وهي تلك الأزمات التي كان من الممكن تفاديها، وتكون فيها المنظمة مسئولة عنها بشكل مباشر.

وطبقًا لنظرية (Coombs) فإن من أهم عناصر تقييم الأزمات، هو تاريخ المنظمة (Performance History) والذي يعد بمثابة أحد العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة

1 - Ibid, p.98.

الذهنية للمنظمة، ولا سيما المنظمات أو الشخصيات السياسية والتي إذا ما كان لها تاريخ مماثل من الأخطاء نفسها، ولم تقم بعمل صيانة أو إصلاح لصورتها، فإن ذلك يعرض صورتها لمستوى أعلى من المسئولية بالمقارنة مع منظمة أخرى لديها عناصر الأزمة نفسها، ولكن لها تاريخ جيد في مثل الظروف نفسها، ولم تقع في الأخطاء السابقة للمنظمة الأخرى في الماضي.[1] وهو ما يتطابق مع تعريف **Cornelissen** للسمعة بأنها "الإدراك الحسي لصورة المنظمة بأدائها الحالي والفائت والمتوقع منها في المستقبل، وجمع مكوناتها الرئيسة مقارنة بمثيلاتها من الشركات والمنظمات الأخرى المماثلة".[2]

وانطلاقًا من تعريف Coombs للأزمة بأنها عبارة عن الإدراك الحسي وفهم أصحاب المصلحة بأنه توجد أزمة أم لا ".[3] تقدم النظرية ثلاثة عناصر رئيسة للأزمة، هي:

١- الموقف المشكل للأزمة.

٢- إستراتيجيات الاتصال للتعامل مع الأزمة.

٣- إستراتيجية الرد المناسبة لكل موقف على حدة.[1]

---

1 - Coombs, W. T., & Holladay, S. J.(2001). "An Extended Examination Of The Crisis Situation: A Fusion Of The Relational Management And Symbolic Approaches". Journal Of Public Relations Research, 13.P.338.

2 - Cornelissen, Joep.(2006). Corporate Communications: Theory and Practice. 3th ed. London: SAGE Publications Ltd..P. 83

3 - Coombs, W. T. (2007). Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, And Responding. Thousand Oaks, CA: Sage.P.3

وقد قسم كومبس الاستجابة للأزمة إلى نوعين:

أولاً: الشكل، ويعني الشكل الذي تأخذه الاستجابة للأزمات وكيفية الاتصال معها، مع مراعاة أن أهم ما يميز الشكل هو سرعة استجابة المنظمة في الرد، والشفافية في التعامل مع الأزمة؛ لأنه غالباً ما تحتوي تلك الاستجابة مع الأزمة مخاطبة أصحاب المصلحة فيما يجب أن يتم فعله، وماذا يجب ألا يتم.[2] ففي بعض الأحيان قد يتطور الحدث العادي الذي تتعامل معه المنظمة بشكل مفاجئ إلى أزمة نتيجة لقصور في اتصالات الأزمة، وإذا ما تعاملت معه المنظمة بشكل خاطئ يضعف ذلك من صورتها لدى العامة. بل تعد تلك الأزمة المتعلقة بالاتصال بمثابة أزمة مزدوجة (A double-crisis is a crisis)، تحدث عندما تفشل المنظمة في إدارة اتصال الأزمة، فتصبح أزمة الاتصال أزمة أخرى غير الأزمة الأصلية.[3]

وفي المقابل قد تستفيد منظمات أخرى من أزماتها بطريقة تعزز من صورتها أمام الجماهير من خلال رسم صورة ذهنية عن المنظمة مفادها أن العاملين بتلك المنظمة لديهم من الجدارة والكفاءة ما يؤهلهم للقيام بأدائهم على أكمل وجه، وذلك من خلال الإدارة المتميزة لاتصالات الأزمة.[4]

---

1 - Lee, Kayman Betty.(2005). "Hong Kong Consumers' Evaluation in an Airline Crash: A Path Model Analysis". Journal of Public Relations Research, 17(4): 363-391.

2 -Coombs, W. T. (2006), Crisis Management: A Communicative Approach. In Botan, C. H. & Hazleton, V. (Eds.). Public Relations Theory II. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum,.P.172.

3 -Kyhn, H. S. (2008), Situational Crisis Communication Theory: Its Use in A Complex Crisis With Scandinavian Airlines'.

4 - Conrad, C. R., & Poole, M. S. (2011), Strategic Organizational Communication: In A Global Economy. John Wiley & Sons. P.455

ثانيًا: المحتوى، ويعني المحتوى "ماذا ينبغي أن تقول"، وهو ما يعد بمثابة أهم عنصر في إدارة اتصال الأزمة، وينطلق المحتوى من أن أهم النقاط أو الأهداف التي ينبغي الارتكاز عليها في إدارة اتصال الأزمة هي أولًا: عملية "منع تشويه الصورة" أو على الأقل التقليل قدر الإمكان من حجم الأضرار التي تؤثر في الصورة، ثانيًا: استمرار المنظمة في نشاطها بشكل طبيعي دون لفت الأنظار بأن نشاطها قد تأثر بالأزمة، وأخيرًا: محاولة إصلاح الضرر الذي لحق بالصورة.[1]

ويتضمن المحتوى في إدارة اتصال الأزمة العناصر المتتابعة التالية:

الأول: مجموعة التعليمات والإرشادات (Instructing Information) التي توجه من المنظمة لأصحاب المصلحة الذين تأثروا بالأزمة.

الثاني: مد أصحاب المصلحة بالمعلومات الملائمة التي تساعدهم نفسيًا في التعامل مع حجم وطبيعة الأزمة.

الثالث: جمع واستيعاب المعلومات التي تشكل إدراك الجمهور لصورة المنظمة والأزمة بشكل مستمر (قبل وأثناء وما بعد الأزمة).[2]

وقد رسمت نظرية Coombs مصفوفة توضح أنواع الأزمات التي تتعرض لها المنظمة، وصنفتها إلى أربعة أشكال رئيسة، وفيها التصنيف مبني على مدى عمدية أو غير عمدية الخطأ من جهة، ومن الجهة الأخرى ما إذا كان هذا الفعل من داخل المنظمة أو من خارجها.[3]

---

1 - Coombs, W. T. (2007), Ongoing crisis communication,Op.Cit, P.133

2 - ibid, P.133-137.

3 - Sheldon, C. A. (2006), Op.cit, p.14

شكل رقم (٢) يوضح مصفوفة أنواع الأزمات وفقًا لكومبس[1]

	داخلي Internal	خارجي External
عمدي Intentional	الخطيئة (Transgression)	الإرهاب (Terrorism)
غير عمدي Unintentional	الحادثة (Accident)	الزلة (Faux Pas)

١- الخطيئة (Transgression):[2] وفي هذا الموقف يفترض أن المنظمة نفسها هي التي تسببت في الأزمة Internal، وأن موقف المنظمة عند قيامها بهذا الفعل أو التصرف كان موقفًا عمديًا "Intentional"، وفي هذا الموقف الذي تتعرض له سمعة المنظمة للخطر يستوجب على المنظمة أن تتعامل بحرص شديد مع صورتها وكيفية إصلاحها بالطريقة التي تراها فعالة في إصلاح ما وقع من أخطاء، ومن أهم الإستراتيجيات التي ثبت نجاحها في مثل هذا الموقف استخدام تكتيك التدعيم (Bolstering).

1- ibid, P.14

2- Coombs, W. T. & Holladay, S .J. (1996). Communication and attributions in a crisis:
an experimental study in crisis communication. Journal of Public Relations Research, 8(4),p, 279.

٢- الإرهاب (Terrorism):[1] وفيه يفترض أن الفعل المرتكب والمسبب للأزمة فعل عمدي ارتكب من خارج دائرة المنظمة (External)، مثل اختطاف رهائن أو أعمال تخريب ضد المنشأة، وللتعامل مع مثل هذه الأزمات لا بد من التأكيد على طبيعة الفعل العمدية والتي مصدرها ما هو خارج عن المنظمة، والتي يكون لها مردود كبير في تخفيف حدة الاستياء العام تجاه المنظمة.

٣- الحادثة (Accident):[2] وفيها يفترض أن الفعل المسبب للأزمة حادث داخلي (Internal) أي المنظمة فعلته بنفسها، ولكن يصطبغ بالصبغة غير العمدية؛ وبالتالي ينصح فيه بأن يكون رد المنظمة مبنيًا على أساس التأكيد على عدم عمدية الحدث، والتهوين من مسئولية المنظمة عن الفعل أو الموقف Downplaying The Organization's Responsibility.

٤- التعثر Faux Pas:[3] وفي تلك الأزمات تفترض النظرية أن صورة المنظمة تعرضت لفعل خارجي من جماعات خارجية، والحدث هنا غير عمدي، والمثال على مثل هذا النوع من الأزمات حملات المقاطعة التي تتعرض لها المنظمات، وهنا تسنح الفرصة للمنظمة لإقناع أصحاب المصلحة أو جمهورها بأنه لا توجد أزمة، ويجب استخدام إستراتيجيات الإنكار في تلك النوعية من الأزمات.

---

1 - Coombs, W. T. (1995). Choosing The Right Words: The Development Of Guidelines For The Selection Of The Appropriatel Crisis-Response Strategies, Management Communication Quarterly, 8, 4, p.448.

2 -Ibid P. 455-456

3- Coombs, W. T. & Holladay, S .J. (1996). Op.Cit, P. 285.

وبالإضافة للعناصر الأساسية السابقة، والتي تشكل إدراك الجمهور لشكل وماهية الأزمة، ولمن تنسب مسئوليتها، توجد عناصر أخرى تؤثر في إدراك الجمهور للأزمة، وبالتالي تؤثر في اختيار إستراتيجية الاتصال المناسبة للرد على الأزمة، وهي كالتالي:

أولا: مدى وصحة قوة الدليل (Veracity Of The Evidence)، والمقصود هنا هل يوجد دليل على حدوث الفعل المشكل والمسبب للأزمة أم لا، أم أنه يوجد غموض في تفاصيل الحدث؟

ثانياً: الخسائر الناجمة عن الحدث أو الفعل (Damage)، ويقصد بها ماهية النتائج المترتبة على الحدث، وهل هي بسيطة ويمكن تداركها، أم أنها خطيرة ولا يمكن تداركها بسهولة.

ثالثاً: تاريخ أداء المنظمة (**Performance History**)، وفيها يفترض أن أي منظمة تتمتع إما بتاريخ إيجابي أو تاريخ سلبي، ويكون التاريخ سلبياً عندما تكون الأزمة قد تكررت مع المنظمة، وأن مسبب الحدث ثابت (Stable)، بينما يكون التاريخ إيجابياً عندما يكون الحدث جديداً على المنظمة (Unstable).[1]

وفي هذا الصدد يضيف (Coombs) أنه في حال وقوع أي حدث بوصفه غير متوقع أو سلبي وما يترتب عليه من نتائج، يعمل جمهور المنظمة في البحث والكشف عن المتسبب والمسئول عن تلك النتائج؛ وبناءً عليه يُبنى تقييم الجمهور على ثلاثة عناصر، هي:

١- أبعاد الحدث (Dimension of Locus).

٢- ثباته (Stability) .

---

1 - Coombs, W. T. (1995), Op.Cit,.P. 457-461

٣- شكل السيطرة عليه (Controllability) .

ويقصد بأبعاد الحدث (Dimension of Locus) هو كون الحدث داخلياً أم خارجياً؟ ويقصد بالثبات (Stability) هل مسبب الحدث ثابت ولا يتغير(Stable) أم أنه غير ثابت وطارئ (Unstable)؟ ويقصد بشكل السيطرة (Controllability) هل الفاعل أو المتسبب في الحدث كان يمكنه السيطرة في أحداث تلك النتيجة (Controllable)، أو أنه غير قادر على السيطرة على التحكم في النتيجة (Uncontrollable)[1]

1 - Coombs, W. T. (1995), Op.cit, P.448.

الفصل السابع

الدبلوماسية الشعبية

أولاً: نشأة وتطور الدبلوماسية الشعبية[1]

ترجع فكرة الدبلوماسية الشعبية في جذورها إلى فكرة الاتحادات الدولية " Private international union" والتي برزت في القرن التاسع عشر عام ١٨٤٠ على وجه التحديد، فقد كونتها جماعات تنتمي لشعوب مختلفة كانت تتطلع لتحقيق مصالح مشتركة بينها على المستوى الدولي تحققها لها المؤتمرات الدولية التقليدية أو الرسمية مثل اللجنة الدولية للصليب الأحمر والاتحاد البرلماني الدولي وجمعية القانون الدولي.

ثم جاءت الإرهاصات التي تلت هذه الانطلاقة في المحاولات السوفيتية لتطبيق مفهوم الدبلوماسية الشعبية في العقد الثاني من القرن العشرين، وذلك عندما حاولت الثورة السوفيتية أن تضفي طابعاً شعبياً على أجهزتها الدبلوماسية.

وقد كان أول استخدام لمصطلح الدبلوماسية الشعبية من قبل إدموند جيليون من خلال مركز "Murrow Center" للدبلوماسية الشعبية والذي انطلق من فكرة أساسية وهي أن الدبلوماسية الشعبية تتناول تأثير مواقف الجمهور في تشكيل وتنفيذ السياسة الخارجية، وهي تشمل أبعاد العلاقات الدولية وراء الدبلوماسية الرسمية بما في ذلك الرأي العام والتفاعل بين القطاع الخاص وجماعات المصالح بحيث يسمح بتدفق المعلومات والأفكار عبر الحدود الوطنية.

وقد كانت هذه الفكرة هي الانطلاقة الأولى لأسس الدبلوماسية الشعبية والتي أعطت الدفع القوي لتطور المصطلح، ويمكن الإشارة إلى أن فكرة الدبلوماسية الشعبية انبثقت من مكتب الولايات المتحدة الأمريكية للحرب والمعلومات الذي كان قائماً خلال

---

[1]- بوبرداين منيرة (٢٠٠٩)، دور الدبلوماسية غير الرسمية في تنفيذ السياسة الخارجية، رسالة ماجستير، (جامعة قسطنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية) ص٥٢- ٥٥.

الجزء الأول من الحرب الباردة، وذلك من خلال سلسلة من المكاتب داخل وزارة خارجية الولايات المتحدة الأمريكية، كانت مسئولة عن نشر المعلومات في الخارج، وذلك خلال إدارة إيزنهاور في إطار وكالة مستقلة أنشئت لهذا الغرض، ثم ألغيت هذه الوكالة في وقت لاحق من قبل الرئيس كارتر، والذي أنشأ فيما بعد وكالة الاتصالات الدولية عام ١٩٧٨، ثم ألغيت هي الأخرى خلال إدارة ريغان لتحل محلها وكالة الإعلام الأمريكية عام ١٩٨٢.

لذلك فإنه يمكن القول أن تاريخ الدبلوماسية الشعبية بدأ خلال الحرب العالمية الأولى عند إنشاء لجنة الإعلام الأمريكية " Creel" التي كانت تهدف إلى بناء الدعم الشعبي لأمريكا وبلوغ تأثير الجماهير الأجنبية لدعم أسس الديمقراطية، وذلك بالتزامن مع تطور وسائل الإعلام والاتصال.

ثانياً: مفهوم الدبلوماسية الشعبية:

إن مفهوم الدبلوماسية الشعبية كمصطلح مشتق من النشاط السياسي ظهر لأول مرة في أواخر الستينيات في ذروة الحرب الباردة (١٩٤٥- ١٩٩١)، وذلك كجزء من الحملات الأمريكية والجهود لتحريك العملية الديمقراطية في الكتلة السوفيتية.

ولقد تزامن ذلك المفهوم مع حاجة الإدارة الأمريكية لوجود قنوات موازية للطرق الدبلوماسية التقليدية التي تخدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة، ولكن بشكل أكثر فاعلية.[1] حيث أدركت القوى العظمى مدى الدمار الشامل الذي تحدثه الأسلحة، وكذلك أسلحة الدمار الشامل ونتائجها الكارثية، فكان لابد من إيجاد بديل للوصول لنفس النتائج، وكانت حرب الأفكار والمعتقدات هي الاختيار، وذلك من خلال منهج الدبلوماسية

1 -Nakamura, K. H. (2010).p.15

الشعبية لتحقيق أهداف بعيدة المدى، فمن خلال الدبلوماسية العامة يكون الهدف هو تبصير الرأي العام الأجنبي وتزويده بالمعلومات المتوازنة عن دولة المصدر وإقناعه بصورتها الحقيقية؛ ومن ثم الضغط على حكومة الدولة المستهدفة لتغيير سياستها العدائية.[1]

ولقد تضاءل الاهتمام بمفهوم الدبلوماسية الشعبية شيئًا فشيئًا بعد انتهاء الحرب الباردة، وعاد الاهتمام به مرة أخرى عقب هجمات الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١ على مركز التجارة العالمي بنيويورك، واكتشاف الولايات المتحدة الأمريكية أن هناك جماعات ضخمة من شعوب العالم تُكون شعورًا غير جيد تجاه الولايات المتحدة الأمريكية وسياساتها الخارجية، وحينئذٍ أصبح التعريف الذي كان إبان الحرب الباردة غير كافٍ لإيضاح معنى الدبلوماسية الشعبية.[2]

كما ساهمت أحداث الحادي عشر من سبتمبر في أن تختلط بعض المفاهيم مع مفهوم الدبلوماسية العامة فعبر السياسيون الأمريكيون عنها بأنها الدبلوماسية الشعبية أو الحرب النفسية، واختلط المصطلح مع بعض المصطلحات الأخرى مثل العلاقات العامة، والعلاقات العامة الدولية، والحرب النفسية والدعاية.

وقد واجه الباحثون مشاكل في تعريف الدبلوماسية الشعبية، فالتعريفات في البداية كانت تصب على تعريف أهداف الدبلوماسية العامة فقط، كذلك لم تحدد بعض التعريفات من هو القائم بالفعل على الدبلوماسية هل الدولة أم الأفراد أم المنظمات، ومن الذي يوجهها، حيث كانت التعريفات تركز على التأثير في جمهور الدولة؛ ومن ثم

1- Gilboa, E. (2008).p.5

2- Pamment, J. (2012). New public diplomacy in the 21st century: A comparative study of policy and practice. Routledge.p.28

تـأثيره علـى حكوماتـه وصـانعي السياسـات، إلا أن تطـورت التعريفـات لتأخـذ وتفصـل المضمون والفاعل.

ويوجد توافق بـين العلمـاء علـى أن الدبلوماسـية الشـعبية تتكـون مـن مجموعـة مـن المبادئ، تؤسس وتشكل ذلك العلم الحـديث المتطور، حيـث ينظـر لـذلك العلـم علـى أنـه "الاتصال المباشر مع الشعوب الأجنبية، بهدف التـأثير في أفكارهم؛ وبالتـالي التـأثير في حكوماتهم".[1]

وتعرف بريطانيا الدبلوماسية الشعبية بأنها "تلك الإستراتيجية التي تهـدف إلـى إعلام وإشراك الأفراد والمنظمات في الخارج من أجل تحسين الفهم وزيـادة تـأثير ونفـوذ المملكة المتحدة".[2]

بينما تعرفها الولايات المتحدة الأمريكية بأنها "الأساس الشامل الـذي تعتمـد عليـه الأمة لشرح نفسها للعالم".[3]

كمـا يصـف واريـن كريسـتوفر **Warren Christopher** وزيـر الخارجيـة الأمريكيـة الأسبق إبان الولاية الأولى للرئيس الأمريكي بيـل كلينتـون الدبلوماسـية العامـة الأمريكيـة بأنها "الجهود والأنشطة التي تطرح في سوق الأفكـار الدوليـة"، وحـدد لهـا أربعـة أهـداف هي:

---

1 -Malone, G. D. (1985). Managing public diplomacy. Washington Quarterly, 8(3), 199-213.p.199

2 - Cull, N. J. (2009). Public diplomacy: Lessons from the past. CPD Perspectives on Public Diplomacy, 12.P.16

3 -Schneider, C. P. (2004). Culture communicates: US diplomacy that works. Netherlands Institute of International Relations' Clingendael'.p.1

١- التأكد من أن الشعوب الأخرى تفهم على نحو دقيق الولايات المتحدة الأمريكية وسياستها وقيمها ومؤسساتها.

٢- التأكد من أن فهم الولايات المتحدة الأمريكية للشعوب الأخرى وعلاقتها بها واضحة ومبنية على معلومات دقيقة.

٣- تنمية هذا الفهم المتبادل من خلال بناء علاقات مدروسة ومخططة عبر القنوات الثقافية على مستوى الأفراد والمؤسسات.

٤- التأكد من أن واضعي السياسة الخارجية الأمريكية يضعون في اعتبارهم قيمًا واهتمامات وأولويات الجماهير في الخارج.[١]

وفي ألمانيا تعني الدبلوماسية الشعبية "ذلك النهج الذي تتبعه الدولة لتعلم به سياسة بلادها تجاه عامة الناس في الخارج وتقديمها في شكل ايجابي"[٢]

ويقدم (**Hassman**) تعريف الدبلوماسية الشعبية بأنها "وسائل لتوسيع الحوار بين الشعوب وبعضها، وإقامة علاقات بين المجتمعات المختلفة، وفهم كل منها لثقافة الآخر، وماهية احتياجاته، وذلك من خلال تعزيز التبادل الثقافي والعلمي وإقامة المعارض، وإتاحة المعلومات للصحفيين".[٣]

---

[١] - راسم محمد الجمال (٢٠٠٩)، العلاقات العامة الدولية والاتصال بين الثقافات (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية)، ص٨٨.

2 - Shivi Greenfield, Jerusalem, December 2012, Israeli Hasbara: Myths and Facts, A Report on the Israeli Hasbara Apparatus p.16

3 - Hassman, R. (2008). The Israel brand: Nation marketing under constant conflict. Tel Aviv University Press.,P.4

وصـاغ الـبعض مثـل Agee,Wilcox,Aalt الدبلوماسـية الشـعبية بأنهـا "الجهـود المنظمة أو المخططة مـن شـركة أو مؤسسـة أو حكومـة لإقامـة علاقـة منفعـة متبادلـة مـع سياسات دول أخرى" ويلاحظ هنا إدراجه لكلمة منفعة متبادلة.

ويصف (Gilboa) التعريف التقليدي للدبلوماسية الشعبية بأنها: "عمليات الاتصال التي تقوم بها الحكومة مع شعوب دول أجنبية بهدف خلق تفهم لأهـداف تلك الحكومـة وأيـدلوجيتها، وثقافتهـا، والأهـداف والسياسـات الوطنيـة". أو بأنهـا: "الطريقـة الـتي مـن خلالها يكون للأفـراد والحكومـات، وكـذلك الجماعـات تـأثير مباشـر أو غـير مباشـر في اتجاهات الرأي العام، والتي تؤثر في قرارات وسياسات الدول الخارجية".[1]

ويعرفها Tach على أنها "عملية حكومية اتصالية مع الجمهور الأجنبي لخلق حالـة مـن التفـاهم لماهيـة أفكـار وقيم وثقافـة ومبـادئ دولـة المصـدر، وكـذلك ماهيـة أهـدافها وسياستها الوطنية".

كما أسهم التطور في مجـال أبحـاث العلاقـات العامـة جنبًا إلـى جنـب مـع التطـورات الهائلـة الـتي حـدثت في مجـال الاتصـالات، إلـى أن يغيـر البـاحثون تعريـف مفهـوم الدبلوماسية الشعبية مع التأكيد على البعد التسويقي والإعلامي، وكـذلك مـا يلـزم مـن تعـاون بـين الأجهـزة الحكوميـة وغيـر الحكوميـة، وهـي مـا يطلـق عليـه الآن الدبلوماسـية الشـعبية الجديـدة (NPD)، حيـث امتـد تعريـف الدبلوماسية في الآونـة الأخيـرة ليشـمل الكيانات غير الحكومية (NGOs)،[2] والمؤسسات وقـادة الـرأي الـذين لهـم تـأثير في الـرأي العام؛ وبالتالي التأثير في الحكومات، وتحسين صورة الدولة في الخارج. ومن ثم تعريفها

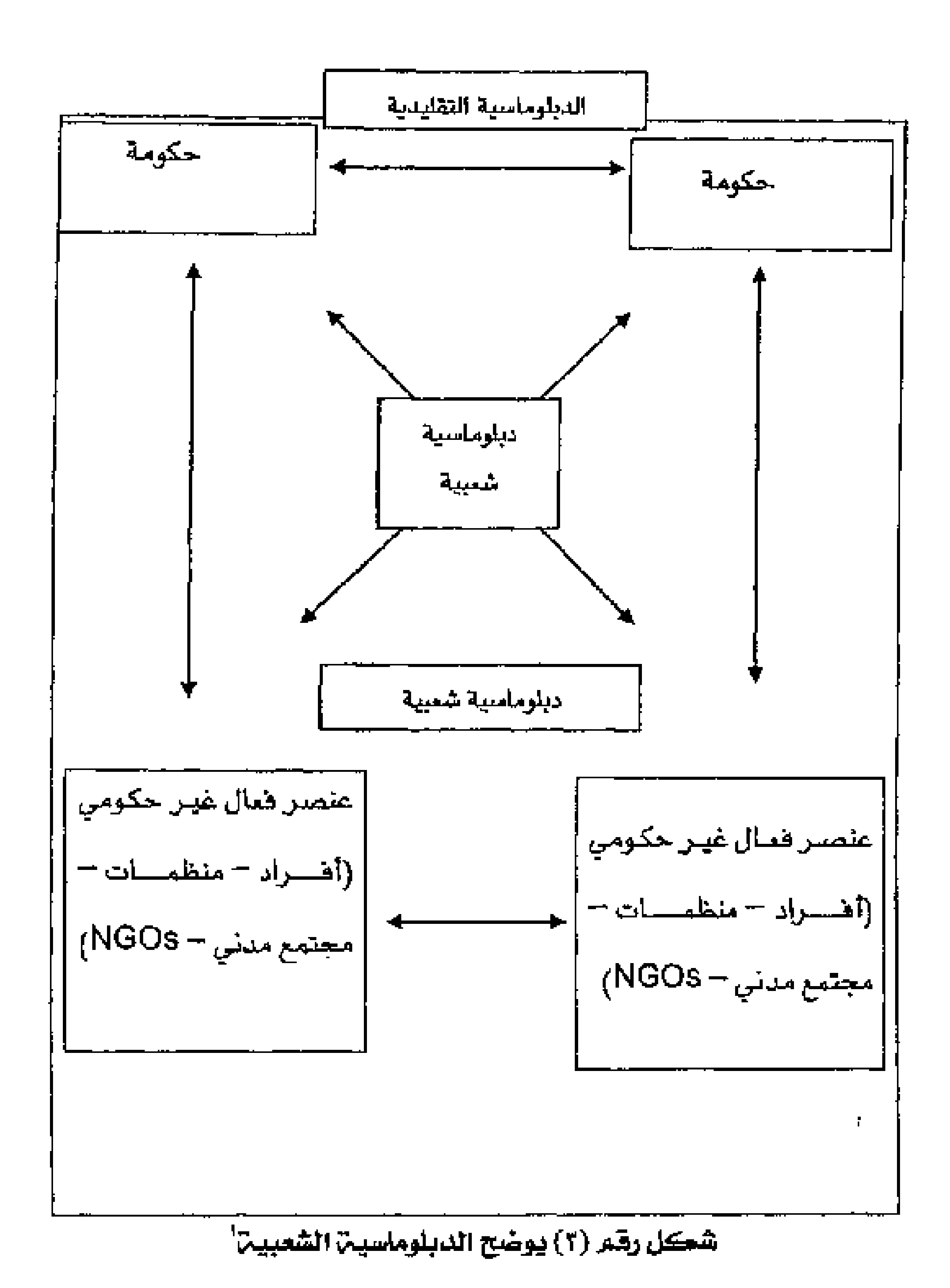
1- Gilboa, E. (2008).P.57

2- Seib, P. (Ed.). (2009). Toward a New Public Diplomacy. Palgrave Macmillan.p.12

بأنها "الطريقة التي من خلالها يكون للحكومة والأفراد سواء تأثير مباشر أو غير مباشر على قرارات حكومة دولة أخرى في الشئون الخارجية."[1]

---

[1] - Gilboa, E. (2008).P.56



شكل رقم (٢) يوضح الدبلوماسية الشعبية[1]

---

[1] -McDowell, M. (2008). Public Diplomacy at the Crossroads: Definitions and Challenges in an Open Source Era. *Fletcher F. World Aff*, 32, 7.

وإجمالاً فإن التعريفات السابقة للدبلوماسية الشعبية توضح أن الدبلوماسية لكي تكون فعالة ومؤثرة ينبغي أن تتوفر فيها العناصر التالية:

- إستراتيجيات تعزيز وتجميل صورة الدولة.
- إستراتيجيات الاتصال متعددة الأبعاد والتي تستخدم كل من الوسائل التقليدية والوسائل الرقمية.
- المحافظة على علاقات تعاونية طويلة الأجل مع الكيانات الخاصة وكذلك تطويرها من حين لآخر.
- تشييد علاقات عمادها الثقة والتعاون مع جمهور البلد المستهدف، والحد من الخطاب الإقناعي والتهديدي والمتلاعب والملوح باستخدام القوة.

وبناءً عليه تعكس التعريفات السابقة التطور الذي لحق بالدبلوماسية الشعبية والتي يمكن توضيحها كالتالي:

	التعريف القديم للدبلوماسية الشعبية	التعريف الجديد للدبلوماسية الشعبية
الأحوال والظروف	فترات الصراع والتوترات بين الدول	فترات الصراع والسلام
الأهداف	تحقيق تغيير سياسي في الدول المستهدفة بالتأثير في صانعي السياسات	أهداف سياسية واقتصادية وذلك من خلال خلق بيئة إيجابية طيبة للدولة بين صناع السياسة وكذلك العامة.
الإستراتيجيات	التلاعب – الإكراه – الإقناع – التهديد	تحسين الصورة – التعاون – بناء العلاقات وصيانتها
شكل الاتصال	الاتصال من خلال اتجاه واحد (الإملاء)	الاتصال من خلال اتجاهين (الحوار)
محتوى الرسالة	الخطر – الاهتمامات – الأيديولوجيات	الفوائد – القيم المشتركة – المثاليات – التعاون
الجمهور المستهدف	صانعي السياسة	صانعي السياسة – العامة – صانعي الرأي العام (كتاب– رواد ثقافة –الأكاديميين)
القنوات	التليفزيون – الإذاعة – المطبوعات	وسائل الاتصال الحديثة – الإنترنت – والوسائل القديمة
الميزانية	حكومية	خاصة – وحكومية

جدول رقم (١)[1] يوضح الفرق بين الدبلوماسية القديمة والدبلوماسية الجديدة

[1] - Shivi Greenfield, Jerusalem, December 2012, Israeli Hasbara: Myths and Facts, A Report on the Israeli Hasbara Apparatus,p.13

ثالثاً: الدبلوماسية الرسمية والدبلوماسية الشعبية:

يعرف هارلود نيكسون الدبلوماسية بأنها "علم إدارة ورعاية العلاقات الدولية عن طريق المفاوضات، أو عن طريق معالجة وإدارة هذه العلاقات بواسطة السفراء والممثلين الدبلوماسيين". بينما تعرفها موسوعة العلوم الاجتماعية بأنها "الأسلوب الشائع للاتصال بين الحكومات".

وتعرف الدبلوماسية التقليدية بأنها "وضع السياسات الخارجية موضع التنفيذ عن طريق الاتصال السياسي بين الحكومات والأمم المختلفة".

أما السيد عليوة فيعرف الدبلوماسية بأنها "أداة أو أسلوب لعمل دولة، وهي العملية التي يتم بواسطتها اتصال حكومة معينة بأجهزة صنع القرار في حكومة أخرى اتصالاً مباشراً بما يضمن للدولة موافقة الدول الأخرى على خططها".

وبذلك فإن وظيفة الدبلوماسية لا تعني تشكيل أهداف الحكومة بقدر ما هي شرح وتفسير هذه الأهداف في الخارج ومحاولة إقناع الآخرين بتعديل سياساتهم لتوافق هذه الأهداف".

وبأي حال لم تعد الدبلوماسيتان الرسمية والشعبية منفصلتين أحدهما عن الأخرى، كما كان الحال في الماضي القريب، بل أصبحت كل منهما مكملة للأخرى.[1]

رابعاً: أسباب الاهتمام بالدبلوماسية الشعبية:

هناك سؤال يُثار بعد استعراض التطور في الدبلوماسية الشعبية وهو: لماذا أخذت الدبلوماسية الشعبية كل هذا الاهتمام خلال السنوات الماضية، وأصبحت من أهم

---

[1]- حيدر احمد علي القطبي (٢٠١٣)، الدبلوماسية الشعبية بين الإعلام والدعاية والحرب النفسية (عمان: دار اسامة للنشر والتوزيع)، ص ٢٦ -٢٧.

عناصر السياسة الخارجية للدول؟ ولماذا أخذ العديد من الخبراء والمتخصصين في التأكيد على أهميتها وتشجيع الدول على ضرورة إنفاق الأموال عليها؟

وفي الحقيقة فإن ثمة تغيرات حدثت منذ الحرب العالمية الثانية وحتى الآن أدت إلى هذا التطور في الدبلوماسية العامة، ومن هذه المتغيرات:

١- ثورة الاتصالات والمعلومات التي تسارعت بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية والتي سهلت وبشدة نقل المعلومات والأفكار، بل والقيم من مكان إلى آخر في ثوانٍ معدودة عن طريق الراديو والتليفزيون والأقمار الصناعية والإنترنت وغيرها؛ ما أدى إلى تنوع وزيادة كم المعلومات إلى جانب ارتفاع وعي الجماهير.

٢- أصبح الرأي العام قوة لا يستهان بها في الشئون الدولية، حيث أصبحت تؤثر بصورة كبيرة في اتخاذ القرارات والتأثير عليها، وهو الأمر الذي لم يقتصر على الدول الديمقراطية، وإنما امتد ليشمل الدول غير الديمقراطية والتي لا تستطيع تجاهل الرأي العام حفاظًا على بقائها.

٣- ارتفاع عدد الدول المستقلة ذات السيادة بعد الحرب العالمية الثانية، وانتشارها بصورة كبيرة، حيث أصبح لكل دولة أفكارها الخاصة بها، وسياستها، وتقاليدها، وثقافتها، بل ومصالحها القومية.

٤- انتشار ظاهرة التطرف الفكري والتي نتجت بالأساس بسبب إحساس البعض بعدم الرضا عن سياسات غير عادلة.

٥- انتشار مجموعة من النظريات مثل "صراع الحضارات" لصامويل هانتجتون، و"نهاية التاريخ" لفرانسيس فوكوياما"، والتي كان لها مردودها السلبي لدى كثير من الشعوب والمجتمعات.

وقد كان لكل هذه المتغيرات تأثيرها الواضح في الاهتمام بالدبلوماسية العامة والعمل على تفعيلها، بحيث تكون أداة للحوار والتفاهم وبناء علاقات صديقة بين الدول، إلى جانب كونها أداة رخيصة لتنفيذ السياسة الخارجية.[1]

خامساً: أهداف الدبلوماسية الشعبية:

إن الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه الدبلوماسية الشعبية هو قيام علاقات مباشرة بين شعوب العالم، هذه الشعوب هي أطراف العلاقات الدبلوماسية والدولية، وذات المصلحة الحقيقية في قيام عالم آمن ومتفاعل من خلال تحقيق مصالح الشعوب المشتركة والمتشابكة في المجالات المختلفة، ومن هذا المنطلق تتحدد أهداف الدبلوماسية الشعبية فيما يلي:

١- تهدف الدبلوماسية الشعبية إلى تعزيز أولويات السياسة الخارجية، من خلال فهم وإعلام الجمهور الأجنبي وصناع القرار، وتوسيع الحوار بين المواطنين ومؤسسات الدولة ونظرائهم في الخارج.

٢- تسعى الدبلوماسية الشعبية إلى إحداث التواصل مع غير الدول من الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني مثل المنظمات غير الحكومية، ووسائط الإعلام والجمهور العام، وذلك للتأثير في نفوذ الجهات الفاعلة من غير الدول؛ ومن ثم لعب دور حيوي في حماية مصالح الدولة والتصدي للعناصر المناهضة والمعارضة.

٣- تهدف الدبلوماسية الشعبية إلى التركيز على الممارسة الديمقراطية التي تهدف إلى إيجاد الافتراضات والقيم من خلال الحوار والاتصالات التي تصب في

---

[1]- معتز عبد الفتاح وآخرون، (٢٠٠٦)، خطاب الدبلوماسية الشعبية الأمريكية تجاه الشرق الأوسط: التحليل والفاعلية، ورقة بحثية مقدمة إلى ندوة الدبلوماسية العامة الأمريكية تجاه العالم العربي، جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ص ٢٠٨.

اتجاه واحد، والتركيز على عنصر بناء العلاقات الخارجية في إطار حوار مع الجماهير المستهدفة لتحديد طبيعة الأنشطة.

٤- تهدف الدبلوماسية الشعبية إلى تفعيل دور الشعوب في محاولة لتصحيح التصورات الخاطئة وإيجاد الحلول للمشاكل التي عجزت عن حلها الجهات الرسمية.

٥- تهدف الدبلوماسية الشعبية إلى التركيز على التأثير في الرأي العام من خلال وسائل الإعلام، وبما تصدره من كتب ونشرات، وما تنظمه من ندوات ومحاضرات، هادفة من وراء ذلك تحريك الرأي العام لتأييد مواقفها بما يحقق التأثير في الحكومة أو السلطة أو كليهما.

٦- تهدف الدبلوماسية الشعبية في إطار سير علاقاتها إلى الاعتماد على ثلاثة عناصر أساسية:

أ- تفسير مبررات السياسة التي ترسمها الإدارة الحاكمة، فضلًا على مساندة الرأي العام لتلك السياسات.

ب- الحرص على مساعدة الجماهير الأجنبية على فهم أبعاد المجتمع والثقافة داخل البلد المستهدف.

ج- العمل على تزويد راسمي السياسات بالمعلومات المتعلقة بنظرة جماهير العالم الخارجي إلى سياسات الدول ومصالحها الوطنية.

١- تهدف الدبلوماسية الشعبية إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الحكومة والمجتمع من خلال تبادل المعلومات بين الحكومة ومواطنيها وغيرها من المؤسسات التابعة للدولة؛ وبالتالي تعزيز المصلحة الوطنية من خلال التفاهم وإعلام التأثير في

الجماهير الخارجية وتشكيل بيئة الاتصالات الخارجية والحد من زيادة التصورات الخاطئة وسوء الفهم الذي يزيد من تعقيد العلاقات الخارجية.

٢- تهدف الدبلوماسية الشعبية إلى تعزيز الوعي لدى الجماهير في الأبعاد الثقافية والاجتماعية والتعليمية؛ وبالتالي فهي تمثل مصدرًا رئيسيًا للمعلومات من دراسات أكاديمية والاطلاع على أنشطة السلطة التنفيذية والتشريعية والسعي إلى تعزيز استخداماتها كعنصر فعّال وأساسي في إدارة الدولة، من خلال فهم ديناميات المجتمع الثقافية والاجتماعية في الداخل والخارج.[١]

ويذهب مجلس الدبلوماسية الشعبية بالولايات المتحدة الأمريكية إلى تحديد أهداف الدبلوماسية الشعبية من خلال العناصر التالية:[٢]

- السعي إلى استخدام الاتصالات الحديثة وإتقانها بما يؤدي إلى إحداث النمو المتزايد في الاتصال الجماهيري.
- محاولة زيادة الوعي لدى الجمهور بأسس البعد العالمي وتشجيع التعليم والبحث.
- تشجيع علاقات التعاون بين الدولة ومؤسسات المجتمع المدني وهياكل الاتصال والمؤسسات الثقافية.
- تطوير وتعزيز مستويات عالية في الممارسة الدبلوماسية.
- تعزيز الحوار بين الحكومة والقطاع غير الحكومي في عالم تطغى عليه أسس العولمة وتأثيرها في الدور الجماهيري.

---

[١] - بودرداين منيرة (٢٠٠٩)، مرجع سابق، ص٥٢- ٥٥.

[٢] - المرجع السابق نفسه، ص٥٥.

وتبعًا لمارك ليونارد **Mark Leonard** فإن الدبلوماسية العامة تستطيع أن تحقق مجموعة من الأهداف مثل:

- زيادة التآلف لدولة ما **Increasing Familiarity** : أي جعل الأفراد يفكرون في الدولة ويطورون صورتها الإيجابية لديهم.
- زيادة التقدير **Increasing Apprciation** : بناء مشاعر إيجابية للدولة من خلال النظر إلى القضايا من وجهة نظر الدولة.
- ربط الشعوب **Engaging People** : تشجيع الشعوب على النظر للدولة على أنها أفضل الأماكن للسياحة والدراسة، بل وشراء المنتجات المختلفة وتبني قيمها.
- التأثير في توجهات الأفراد **Influencing People Behavior** : تشجيع الشركات على الاستثمار وتشجيع الأفراد على تأييد مواقف الدولة.[1]

سادسًا: مفاهيم مرتبطة بالدبلوماسية الشعبية:

١- الدبلوماسية الشعبية والعلاقات العامة:

يؤكد Jacquie Lelany على أن الدبلوماسية الشعبية هي مزيج بين العلاقات العامة والدبلوماسية التقليدية، وتتضح علاقة الارتباط بين العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية في أن كلًا منهما مسئول عن الاتصال بجماهير متعددة، وكلًا منهما مهتم بالتغطية الإعلامية ورصد الرأي العام.

وفي شرح أو وصف إطار العمل يكون للقائم بالاتصال – دولة أو منظمة حكومية أو غيرها – دور كبير وهام في جهود الشئون الخارجية، حيث أصبحت لغة الشئون الدولية والعلاقات السياسية الدولية تدار عن طريق متخصصي الاتصال وممارسي العلاقات العامة.[1]

---

[1]- معتز عبد الفتاح وآخرون، مرجع سابق، ص٧٠٨.

إن كل الأنشطة التي تمارسها دولة ما في إطار الدبلوماسية العامة تهدف في النهاية إلى بناء وتحسين صورتها أو تحسين سُمعتها أمام جماهير الدول الأخرى، وتشير بحوث العلاقات العامة الدولية إلى أن الصورة التي لدى الجماهير في الخارج عن دولة ما تساعد في تحديد مكانة هذه الدولة في المجتمع الدولي.[٢]

ويوضح (Gilboa) في تحليله للعلاقة بين العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية أن ممارسي العلاقات العامة الدولية يستخدمون الاتصال والإقناع بدلًا من القوة العسكرية، بمعنى أدق يتم دمج القوة مع الدبلوماسية مع الاتصال.[٣]

وفي السنوات العشر الأخيرة اعتمدت دراسات الدبلوماسية العامة على نظريات العلاقات العامة ونماذجها، حيث أكد كل من **Coombs& Signitzer** أن العلمين متقاربان؛ لأن كليهما يهدف إلى رسم الصورة وتصحيح المفاهيم الخاطئة وتبادل المعلومات وإظهار النوايا الحسنة،[٤] ويمكن استخدام نظريات العلاقات العامة في البحوث التجريبية للدبلوماسية العامة، كما أكد (Han) واقترح أن علم العلاقات العامة التسويقي والدبلوماسية العامة مدمجان، كما أكد (Wang) أن إدارة سمعة الدولة هو لب عمل الدبلوماسية العامة، وكذلك العالم (Gruing) أن النموذج الكلاسيكي للعلاقات العامة يمكن أن يمتد إلى الدبلوماسية العامة.

---

[1] -L'Etang, J. (2009). Public relations and diplomacy in a globalized world: An issue of public communication. *American Behavioral Scientist, 53*(4), 607-626.p.615

[٢] – راسم محمد الجمال (٢٠٠٩)، مرجع سابق، ص٨٩.

[3]- Gilboa, E. (2006). Public diplomacy: The missing component in Israel's foreign policy. *Israel Affairs, 12*(4), 715-747.p.76

[4] - Benno H. Signitzer and Timothy Coombs, , 1992 'Public Relations and Public Diplomacy: Conceptual Divergences', Public Relations Review, vol. 18, no. 2, pp. 139-40

ويرى كل من Coombs& Signitzer أن العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية متشابهان إلى حد كبير لأنهم يستخدمون نفس الأدوات وأهدافهم مشتركة، وقدما تعريفًا بأنها "الطريقة التي يكون من خلالها للحكومات والأفراد والجماعات تأثير مباشر أو غير مباشر في اتجاهات العامة والرأي العام مع قرارات السياسة الخارجية لدولة أخرى.

كما أكد كل من Potter& Melissen على أن من أهم تأثير ثورة التكنولوجيا في مجال العلاقات العامة الدولية والدبلوماسية الشعبية الآتي:

١- زيادة الشفافية الدولية.

٢- زيادة أهمية الرأي العام.

٣- زيادة التدخل من وسائل الإعلام.

٤- ظهور ما يسمى بالثقافة العالمية.

٢- الدبلوماسية الشعبية والقوة الناعمة:

مع تزايد الاهتمام بموضوع قوة الإقناع في جهود الدبلوماسية والاتصال الشعبي يعتقد البعض أن القوة الناعمة هي أحد العناصر المكونة للدبلوماسية الشعبية؛[1] في حين يرى آخرون أن الدبلوماسية الشعبية نفسها جزء من مكونات القوة الناعمة.[2]

ويشير مصطلح القوة فقط إلى استخدام القوة العسكرية، بينما يقصد بالقوة الناعمة "الإستراتيجية التي تشتمل على الطرق التي تنتهجها الدولة وتبذلها لتحقيق التأثير عن طريق الإقناع كبديل للقوة "، وهو ما يعتمد بشكل كبير على سمعة الدولة أو

---

[1] -Bátora, J. (2006). Public diplomacy between home and abroad: Norway and Canada. *The Hague Journal of Diplomacy, 1*(1), 53-80.

[2] - Berridge, G. R. (1995). *Diplomacy: theory and practice* (p. 33). London: Prentice Hall.

ما يسمى اصطلاحًا بإدارة السمعة، والتي تخلق نوعًا من الانجذاب للدولة في عقول العامة.[1]

ويقصد بمفهوم القوى الناعمة" نمط من العمليات التي تقوم بها الدولة من أجل تحقيق جذب وخلق نفوذ لها في دول أخرى بدلاً من استخدام القوة، وذلك بهدف تحقيق مصالحها الوطنية".

ويعرف جوزيف ناي (Joseph Nye*) القوة الناعمة بأنها "المصطلح المضاد للقوة المادية، وإن القوة الناعمة تقاس بمدى قدرة الدولة على الهيمنة على الموقف؛ مما يجعل الدولة أو الدول الأخرى تعيد ترتيب أولوياتها طبقًا لمصالح البلدين".[2]

ويوضح ناي أنه على الرغم من أن دولة مثل الولايات المتحدة الأمريكية لديها مصادر ثرية للقوة الناعمة، فعلى سبيل المثال تحتوي أمريكا على ٦٢٪ من أهم العلامات التجارية في العالم، وبها ٢٨٪ من جميع الطلاب الدارسين خارج بلادهم، وهي أكثر دولة تستقطب المهاجرين وتنشر الكتب والمؤلفات الموسيقية وتنتج البحوث العلمية، إضافة إلى

1- Yang, S. U., Shin, H., Lee, J. H., & Wrigley, B. (2008). Country reputation in multidimensions: Predictors, effects, and communication channels. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 421-440.

* يعد جوزيف ناي الأستاذ بجامعة هارفارد ومساعد وزير الدفاع لقضايا الأمن الدولي في عهد الرئيس الأمريكي الأسبق بيل كلينتون، أول من استخدم مصطلح القوة الناعمة **Soft Power** ضمن كتابه " وثبة نحو القيادة **Bound to Lead**" الصادر عام ١٩٩٠، ثم أعاد استخدامه في كتابه " مفارقة القوة الأمريكية **The Paradox of American Power**" عام ٢٠٠٢، حيث وضعه كعنوان فرعي صغير لفصل قصير شمل أربع صفحات، ثم طور ناي الأفكار الواردة في كتاباته السابقة وتوسع فيها، وأصدر كتابه الشهير " القوة الناعمة **Soft Power**" عام ٢٠٠٤.

2 -Nye, J. S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. PublicAffairs.

كونها أهم مصدر للأفلام والبرامج التليفزيونية، إلا أن وجود تلك المصادر الجاذبة لا يعني بالضرورة إنتاج قوة ناعمة متحققة؛ لأنها يجب أن تتناغم مع جاذبية السياسة العامة للدولة، والتي خسرتها أمريكا كثيراً بعد حرب فيتنام وغزو العراق.

وتتضح العلاقة بين الدبلوماسية الشعبية والقوة الناعمة من خلال التعريف الذي أورده (Jozef Batora) عن الدبلوماسية الشعبية بأنها "مجموع الأنشطة التي تقوم بها الجهات الحكومية وغير الحكومية والتي يكون لها دور في تعزيز القوة الناعمة للدولة".[1]

ويركز (Eitan Gilboa) خبير الدبلوماسية الشعبية على أن القوة الناعمة يمكن تحقيقها عبر الدبلوماسية الشعبية إذا حققت الأخيرة الأهداف التالية:

١- توظيف الهيئات الحكومية جنباً إلى جنب مع الهيئات غير الحكومية.

٢- الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الحديثة لوسائل الإعلام الجديد وذلك لتحسين صورة الدولة وجعلها إيجابية.

٣- التحديد المسبق للأهداف الوطنية طويلة وقصيرة الأجل مع مرونة تعديلها وفقاً للوضع الخارجي.

وفي إطار القوة الناعمة ظهر مصطلح جديد يطلق عليه "smart power" أو القوة الذكية " integrated power "، أو القوة المتكاملة والتي تعرف بأنها " إستراتيجية جديدة تمزج ما بين القوة المادية والدبلوماسية والمعونات الخارجية".[2]

---

[1] - Bátora, Jozef. (2006). Public diplomacy between home and abroad: Norway and Canada. The Hague Journal of Diplomacy 1 (1): 53-80.

[2] -Gilboa, 2008, 62.

٤- الدبلوماسية وتحسين أو تلميع صورة الدولة (Nationa Branding):

حسب التعريف الكلاسيكي للجمعية الأمريكية للتسويق (١٩٦٠) فإن تعريف Brand هو: "اسم، مفهوم، إشارة، رمز، شكل، أو جمعيها معًا، وهي تطلق على منتج أو خدمة بهدف منحها هوية تميزها من المنتجات أو الخدمات النظيرة والمنافسة".

ويعد مفهوم Nation Brand حديثًا في الدراسات والأبحاث المتخصصة، حيث ظهر في التسعينيات من القرن الماضي، ويعني التطبيق العملي لبناء صورة ذهنية عن بلد معين، وإيصال هذه الصورة لباقي دول وشعوب العالم. ويستخدم هذا التطبيق أدوات الدبلوماسية الشعبية، السياحة، الإعلام، المبادرات الإنسانية... إلخ، بهدف جعل الهوية الوطنية ملموسة وقوية ومفيدة للآخر (عبر تكوين علاقة مصلحية)، وقابلة للنقل عبر قنوات الاتصال.[1]

وتمر عملية تكوين السمة الوطنية Nation Brand بمراحل متتالية، هي:[2]

أولا: توافر عوامل أساسية تشكل القاعدة التي سيستند إليها البناء، هذه العوامل هي: الإرادة السياسية، والرؤية الإستراتيجية بعيدة المدى، وضمان المشاركة الجماعية لكل مكونات الدولة، وتهيئة الموارد والبنى اللازمة للعناصر المتفاعلة في عملية تكوين السمة الوطنية.

ثانيًا: دعوة ممثلين عن جميع مكونات الدولة للانخراط في عملية تكوين السمة الوطنية، مع ضرورة:

---

[1] - نواف التميمي (٢٠١٢)، الدبلوماسية العامة وتكوين السمة الوطنية: النظرية والتطبيق على نموذج قطر، مركز الجزيرة للدراسات، الدار العربية للعلوم، متاح على
http://studies.aljazeera.net/production/papers/2012/02/201222615154426367O.htm

[2] - المرجع السابق نفسه.

أ- شرح عملية تكوين السمة الوطنية وأبعادها ومكوناتها، والتأكيد على المسئولية الوطنية، وإبراز المصلحة والفائدة التي ستتحقق للدولة.

ب- توزيع الأدوار والمهام والرسائل.

ثالثًا: صياغة الرسائل الأساسية والفرعية مع المحافظة على قنوات التفاعل بينها مفتوحة من خلال حملات توعية داخلية لشرح أبعاد عملية تكوين سمة الدولة.

رابعًا: تنشيط وتوظيف جميع قنوات وأدوات الدبلوماسية الشعبية، والعلاقات العامة، والإعلام، والتسويق لنقل الرسائل للرأي العام الأجنبي.

وقد بدأ الاهتمام يتزايد في تقييم الدبلوماسية الشعبية من خلال ربطها بمفهوم (**Nationa Branding**) أو تحسين وتلميع صورة الدولة الإيجابية.[1]

حيث يوصف مصطلح (**Branding**) بأنه خلق نوعًا من الاتصال العاطفي المميز بين الجمهور والمنتج أو بين الجمهور والخدمة، وكذلك للدولة (**Brand State**) من خلال تكوين بُعد عاطفي يشعر به جمهورها الأجنبي.[2]

وبذلك يمكن أن نقول أن أهم أهداف(**Nationa Branding**) هو تحسين وتلميع الصورة الإيجابية للدولة في الخارج[3]، وذلك ليس فقط كهدف سياسي، بل كهدف اقتصادي بحيث ينعكس على اقتصاد الدولة من خلال زيادة السياحة الوافدة إليها وجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية.[4]

---

1 - Moilanen, T., & Rainisto, S. (2008). *How to brand nations, cities and destinations: A planning book for place branding.* Palgrave Macmillan.P.182

2 -Van Ham, P. (2001). The rise of the brand state: the postmodern politics of image and reputation. *Foreign affairs*, 2-6.p. 1,2

3 - Kis, J. (2008). National Branding.p.2

4 -Moilanen, T., & Rainisto, S. (2008). *How to brand nations, cities and destinations: A planning book for place branding.* Palgrave Macmillan.p.11

إن موضوع Branding يستتبع إعطاء المنتج أو الخدمة أو المكان بعداً جديداً وهو البعد العاطفي الذي من خلاله يتجذب ويتعرف الجمهور على المنتج، وبذلك يمكن وصف موضوع أو مصطلح Branding State بأنه يشير إلى فكرة الناس حول العالم عن الدولة وكيف يشعر ويفكر فيها الناس. وقد يساهم في رسم صورة الدولة فاعلون آخرون غير الحكومة أو أفراد وشركات ومنظمات أو حتى المنظمات الإرهابية، بل في بعض الأحيان تُميز الدولة بخاصية مميزة فيها، فمثلا الولايات المتحدة تذكر مع التكنولوجيا المتقدمة، وألمانيا مع الهندسة ودقة الصناعة، وفرنسا مع الموضة والأناقة، واليابان مع الإليكترونيات.

ويؤكد البعض على أن الدول لن تستطيع أن تنجح في العالم الجديد بدون Branding، فصورة الدولة في العالم المتقدم هو الذي يؤثر في جذب الاستثمارات والسياحة وتحريك عجلة الاقتصاد في البورصات وحتى في المجال السياسي.

وهنا يثار التساؤل حول مدى قدرة Branding على جذب الانتباه، أو بمعنى أصح: تركيز الانتباه على الميزات وصرف النظر عن المناطق السيئة، أي بمعنى آخر: هل يمكن أن تقوم الولايات المتحدة بعمل Branding وهي تغزو العراق؟!!!

٥- الدبلوماسية الشعبية والدعاية:

هناك ارتباط وثيق الصلة بين مصطلحي الدبلوماسية الشعبية والدعاية، فالدبلوماسية الشعبية نشأت بشكل واضح كتلطيف لمصطلح الدعاية، كما يعد مصطلح الدبلوماسية الشعبية أكثر رقة وليونة ودبلوماسية من مصطلح الحملة الدعائية.[1]

---

[1] - حيدر أحمد علو القطبي، مرجع سابق، ص٣٤.

إن اهتمام الدارسين والباحثين في مجال الدعاية بدا واضحًا في تحليل وتفسير مضمون الدعاية للتعرف على نوايا القائم بالنشاط الاتصالي ومقاصده وأهدافه، والذي تجاوز حدود الدول في ظل أجواء ساخنة من التناحرات والنزاعات السياسية والتي ميزت دول العالم ككل ومنذ سنين طويلة، حيث بذلت الدول المتقدمة اقتصاديًا وعسكريًا جهودًا مميزة في إنتاج المعلومات والأفكار وبأساليب ووسائل متقدمة في كل تفصيلات العمل الاتصالي من حيث التطور التقني لتلك الأساليب والوسائل، وكخبرات بشرية لها تأثيرها الفعال في الإقناع؛ ما أدى إلى تحقيق نجاحات واضحة في تغيير سلوكيات واتجاهات الرأي العام عمومًا ورأي الجمهور المستهدف بالعمل الاتصالي على وجه الخصوص.[1]

ويفرق البعض بين الدبلوماسية الشعبية والدعاية من خلال:

1- الصدق أو التضليل، فبينما الدعاية تستهدف إيصال المعلومات والأفكار صحيحة كانت أم لا، فإن الدبلوماسية الشعبية قائمة على الصدق والمصارحة والشفافية.[2]

2- الدعاية السياسية تتم باتجاه واحد، من المرسل (الدولة) إلى المستقبل (الجمهور الأجنبي المستهدف)، فإن الدبلوماسية الشعبية الناضجة والناجحة تسير باتجاهين متوازيين، من الدولة وشعبها إلى الجمهور الأجنبي، وفي الوقت ذاته من الجمهور الأجنبي إلى الدولة (حكومة وشعبًا).

---

[1] - نزهة محمود نفل (٢٠٠٨)، طبيعة العلاقة بين الخطاب الدعائي والخطاب السياسي، مجلة الباحث العلمي، العدد٤٢، ص١.

[2] - حيدر أحمد علو القطبي، مرجع سابق، ص٣٥.

٣- الدعاية تسير وفق أهداف ومصالح الدولة المصدرة لها فقط، في حين أن الدبلوماسية الشعبية تسعى لأن تأخذ في الحسبان مصالح جميع الأطراف.

٤- الدعاية غالبا ما تكون قصيرة المدى، محكومة بزمان ومكان معينين، وأحداث معينة، في حين أن الدبلوماسية الشعبية بعيدة المدى، وغير محددة بزمن بذاته في الأغلب.

٥- الدبلوماسية الشعبية قائمة على الجاذبية والقبول وتنطلق من أرضيات وقيم إنسانية مشتركة، أما الدعاية فلا تستهدف ذلك.

٦- الدبلوماسية الشعبية تساعد الدولة وشعبها على فهم الآخر ومواقف الشعوب الأجنبية، وثقافاتها، كما تسعى لأن يفهم الآخر وجهة نظر الدولة منبع العملية الدبلوماسية وشعبها ومواقفهم وتصرفاتهم، من خلال فهم أكبر للسياق الذي تمت به، أما الدعاية فتسعى لتغطية العيوب والكذب وتزييف الوقائع والأحداث.[1]

سابعا: أنواع الدبلوماسية الشعبية:

١- دبلوماسية الاستماع Listening:

يمثل عنصر الاستماع نوع من الدبلوماسية الشعبية وممارستها، وأداة إدارة البيئة الدولية، حيث لا يمكن أن يكون هناك دبلوماسية فعالة وناجحة إلا بالإنصات والاستماع الجيد للجمهور المستهدف.

إن إدراك ما يدور في أذهان العامة وأولويات الشعوب هو صلب الدبلوماسية العامة، فقد يهتم العامة بما نقول، ولكن سوف يتحرك ويتفاعل ويتعاطف إذا ارتبط القول

---

[1] - عماد المديفر، الدبلوماسية الشعبية - إشكالية المصطلح ومقارنتها بالدعاية، جريدة الاقتصادية، العدد ٧٥٢٤، ٢٨/٥/٢٠١٤، متاح على http://www.aleqt.com/2014/05/28/article_852447.html

بالواقع، والواقع لابد أن يكون مبنياً على علم بما هو متطلب فعله وإنتاجه، حيث لا يمكن الوصول إلى الأفعال الصحيحة إلا بالاستماع لصوت الشعوب ورغباتها وأخذها محمل الجد، وهو ما يتم عن طريق جمع المعلومات والبيانات والاستطلاعات الخاصة بالجمهور المستهدف والتعرف على الرأي العام، واستخدام نتائج البيانات في إعادة ضبط أداء السياسات والتعامل مع الجمهور المستهدف بشكل أكثر واقعية على أساس مستمد من الواقع.

وعلى الرغم من تفهم السياسيين والمشتغلين بأهمية بحوث الرأي العام المتجددة والفعالة لعملهم، وأن أي فاعل في العلاقات الدولية ينبغي أن يكون مستمعاً جيداً قبل أن يكون متحدثاً، إلا أن معظم الفاعلين في ذلك المجال لا يقومون بدور الاستماع بالشكل المطلوب، فغالباً ما يكون الاستماع للرأي العام عند التحولات الدولية أو الأحداث الدولية التي تؤثر في الرأي العام، وعليها تتفاعل الدبلوماسية الشعبية، والتي ينبغي أن تبنى على استماع ممنهج ومنظم ودقيق.

٢- دبلوماسية التأييد أو التعبئة (Advocacy) :

يعرف التأييد في الدبلوماسية الشعبية بأنه "الفاعل الذي يحاول أن يدير البيئة الدولية عن طريق استخدام الاتصالات الدولية لتفعيل سياسة بعينها أو فكرة أو اهتمامات بعينها في عقول الشعوب المستهدفة".

والتأييد السياسي أو المناصرة يمثل أحد عناصر العلاقات العامة الدولية، وبعبارة أخرى تعني نقل المعلومات والرسائل، ولكن بمسار أحادي الاتجاه والذي غالباً ما يلبي احتياجات قصيرة المدى للدبلوماسية الشعبية، وغالباً ما تحركها المصالح والنفوذ لدولة

المصدر، ولكنها تأتي كعنصر وإستراتيجية مكملة لإستراتيجيات أخرى، ولا يمكن الاعتماد عليها فقط لبناء دبلوماسية شعبية مع الجمهور المستهدف.[1]

٣- الدبلوماسية الثقافية: Culture Diplomacy

تعامل النشاط الدبلوماسي عبر تاريخه الموازي لواقع تطور العلاقات الدولية بوصفه الأداة التنفيذية للسياسة الخارجية للدولة مع ثلاثة أبعاد رئيسة، أولها: البعد السياسي، ويتناول كل ما يتعلق بإدامة ونمو الكيان السياسي للدولة في إطار علاقات الصراع والتعاون بين أطراف المجتمع الدولي. والبعد الثاني: تمثل في الجانب الاقتصادي عندما تطورت علاقات الأمم فيما بينها لتصبح الاعتمادية المتبادلة لتلبية الاحتياجات المعاشية شكلاً من أشكال النظام الدولي، وثالث هذه الأبعاد هو الجانب الثقافي الذي عبر عن إحساس الشعوب والنخب الحاكمة بأن ثقافتها ومبتكراتها هي من المنجزات الإنسانية الحضارية، وجزء من عوامل قوة الدولة المضافة التي تساهم في تعزيز سياستها الخارجية التي تسعى من خلالها لتحقيق المكانة والمنزلة الدولية.[٢]

لقد شكلت الثقافة عنصراً هاماً من عناصر السياسة الخارجية للدول باعتبارها كيانات تعبر عن شخصية المجتمع ووجوده تتحدد بالعناصر الموضوعية المشتركة مثل اللغة والدين والتاريخ والعادات والتي قد تأخذ شكل التعبير الأيديولوجي في بعض أوجهها، وما تتركه هذه العناصر من أثر واضح على السلوك العام للدولة في صياغة قراراتها المنظمة لعلاقاتها مع الدول الأخرى التي أخذت تتفاعل فيما بينها في إطار

---

[1] - Snow, N., & Taylor, P. M. (Eds.). (2008). *Routledge handbook of public diplomacy*. Routledge.p.81

[٢]- محمد فاضل نعمة (٢٠٠٨)، الدبلوماسية الثقافية ودورها في تعزيز قرار السياسة الخارجية، الحوار المتمدن، العدد ٢٤٦٦

متاح علىhttp://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=153363

علاقات التعاون والصراع نتيجة لازدياد وتيرة المصالح المتداخلة فيما بينها بعد الثورة التكنولوجية الثلاثية الأبعاد (المعلومات والإعلام والاتصال) التي غيرت المفاهيم المكانية والزمانية ليصبح العالم قرية صغيرة شبه مفتوحة متجاوزة على البعد الجغرافي ومفاهيم السيادة التقليدية مما جعل الدولة أقل قدرة على التحكم بتدفق الأفكار والأموال منها وإليها.[1]

ويطلق مصطلح الدبلوماسية الثقافية للإشارة إلى أداة مهمة من أدوات الدبلوماسية الشعبية، وهي الأداة الثقافية، التي تعرف بأنها "تبادل للأفكار والمعلومات والفنون وبقية جوانب الثقافة المختلفة بين شعب وشعب آخر من أجل تعزيز وفهم الأفكار بين الشعوب المختلفة".[2]

إن الدبلوماسية الثقافية قد أوجدت كممارسة بدأت منذ تاريخ قديم، حيث يمكن اعتبار المستكشفين والرحالة والتجار والمعلمين وطلبة العلم والفنانين وسواهم كأمثلة أو عينات من السفراء أو الدبلوماسيين الثقافيين الذين أوجدوا التفاعل الحي بين الثقافات، وحسب هذا النهج كانت الدبلوماسية الثقافية أداة من أدوات السياسة الخارجية قبل أن تعرف الدبلوماسية بمفهومها الحديث، كما كانت خياراً لا يمكن تجاهله في العصر السابق، وما زالت كذلك في العصر الحديث مع تنامي أهمية مفهومها في ظل الحقبة الحقوقية التي تنامى فيها حق الأفراد وحقوقهم بشكل مطرد فيما يتعلق بالحريات والمعتقدات، حيث يمكن أن يسهم في الحراك الدبلوماسي الثقافي الأفراد كما هي المؤسسات، ولذا جاء التبادل الثقافي كركيزة أساسية في مفهوم الدبلوماسية الثقافية الذي يتم في مجالات مختلفة بما فيها: الفن، والرياضة، والأدب، والموسيقى، والعلوم

---

[1] - المرجع السابق نفسه.

[2] - حيدر أحمد علو القطبي (٢٠١٣)، مرجع سابق، ص٢٣.

والاقتصاد. وهذا التبادل يعزز التواصل والاحترام بين الثقافات والحضارات المختلفة، وتمكين التفاعل والتعاون فيما بينها على نحو سلمي.

وعلى هذا السياق يمكن اعتبار الإرساليات والبعثات العلمية، والمؤسسات الثقافية الملحقة بالسفارات في الخارج، والمعارض الدولية باختلاف مجالاتها، والبطولات الرياضية التي تقام على مستوى دولي، المهرجانات الفنية والسينمائية والأدبية وسواها.. كلها خير تمثيل لمفهوم الدبلوماسية الثقافية لتعزيز عملية التبادل الثقافي سواء أكانت على نطاق ثنائي أو على مستوى أوسع متعدد العلاقات متمثل في المنظمات الدولية المعنية بالثقافة مثل اليونسكو والإليسكو (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم) وغيرهما من مؤسسات المجتمع المدني.

وتأتي أهمية الدبلوماسية الثقافية بشكل متزايد خاصة في ظل العولمة وارتباط العالم بوسائل وشبكات الاتصال العالمية الذي ساعد على ذلك انتشار التكنولوجيا وتنامي شبكات الاتصال الاجتماعي والإعلام المفتوح بجميع سبله. كل ذلك عزز من فرص الحصول على المعلومات والاطلاع على الخطاب الثقافي لجميع الشعوب ومنتجاتها الفكرية والحضارية؛ لذا تعد الدبلوماسية الثقافية من الأهمية لتعزيز السلام والاستقرار في جميع أنحاء العالم وتعزيز الخطاب السلمي في التواصل مع الحضارات الأخرى. وهي من ناحية أخرى أداة تأثير في ما يسمى «بالرأي العام العالمي» من أجل تعزيز هذه المبادئ الخمسة التي هي: الاحترام والاعترف بالتنوع الثقافي والتراث، وتعزيز الحوار بين الثقافات العالمية، العمل على تحقيق العدل والمساواة والترابط، وحماية حقوق الإنسان الدولية، وتحقيق السلام العالمي والاستقرار.[1]

---

[1] - ميرا الكعبي، الدبلوماسية الثقافية، صحيفة الشرق، ٢٠١٢/٤/١٥ متاح على http://www.alsharq.net.sa/2012/04/15/220453

وخلال الحرب الباردة استثمر الاتحاد السوفيتي بشكل كبير في مجال الصورة الثقافية " culture Image" من خلال دبلوماسية الفنون Arts diplomacy، وذلك بهدف بناء صورة عن الاتحاد السوفيتي توحي بأنه البلد ذو المكانة والذي يقدر الفنون ويحترم الاختلاف، وليس لديه تمييز للأقليات، ولكن المشكلة في أن تلك السياسة في الدبلوماسية الشعبية للاتحاد السوفيتي كانت لمحتوى ما تريده هي لنفسها، بل ما كانت تحلم به، وليس واقعًا تعيشه، إلا ان واقع تلك الصورة انكشف في الثمانينيات من خلال واقع سياسي مليء بالقمع لا يحترم الحريات، مع حالة من التدهور الاقتصادي.

كذلك بدات الولايات المتحدة متأخرة في استعمال الأدوات الثقافية قياسًا إلى فرنسا وبريطانيا والاتحاد السوفيتي سابقًا، وهي الدول التي سبقت الولايات المتحدة بذلك، ففي عام ١٩٣٨ أنشئ قسم العلاقات الثقافية التابع لوزارة الخارجية، وكان حكرًا على الدول الغربية حتى عام ١٩٤٣، ثم صدر قانون فولبرايت في عام ١٩٤٦ الذي وفر دعمًا خاصًا؛ إذ بدأ معهد التعليم الدولي خدماته لتبادل المنح الدراسية والأساتذة والخبراء من دول العالم، وفي عام ١٩٤٨ خول قانون (سمث – موندت) برنامجًا للعلاقات الثقافية والخدمات الإعلامية على مستوى العالم من خلال تأسيس مكتب خدمات الإعلام ودائرة التبادل التربوي، وفي عام ١٩٦١ نظم قانون (فولبرايت – هايس) برنامجًا واسعًا للعلاقات الثقافية، ووفر تنسيقًا بين مكتب التعليم والشئون الثقافية في وزارة الخارجية وبين جميع النشاطات والبرامج الحكومية وغير الحكومية، إذ عقدت صلات جديدة بين التعليم والسياسة الخارجية والعلاقات الثقافية الدولية، وقد أخذت عملية التربية والتعليم والتثقيف والدعاية تختلطان في الاتصال الدعائي والنفسي الأمريكي.

ويمكننا أن نحدد الفلسفة الثقافية الأمريكية بهذا الخصوص من خلال القاعدة التي تنص على "أن الثقافة ينبغي أن تكون الغلاف الخلاب لأية بضاعة سياسية".[1]

٤- دبلوماسية التبادل:

تغطى الدبلوماسية العامة مجموعة من الأنشطة المختلفة، والتى تعمل بشكل متفاوت من حيث المسافات، ومنها ما يتحدد مع الممارسات للسياسة الخارجية، أو لتحقيق أهداف محددة.

ومن بين إستراتيجيات الدبلوماسية العامة الهامة دبلوماسية التبادل، والتى يعتبرها البعض ذات قيمة خاصة فى تطبيق خطط الدبلوماسية الشعبية، حيث يكون المستهدف منها إشراك العامل البشرى فى تنفيذ تلك السياسة، و التى تكون أهدافها طويلة المدى، فعلى سبيل المثال تبدو دبلوماسية التبادل الطلابى للوهلة الأولى أنها بعيدة عن الأهداف السياسية، إلا أن الحقيقة تتعدى ذلك، فهى تمثل أهداف سياسية ونتائج بعيدة المدى فى مجال العلاقات الدولية بين بلدى التبادل، وبصفة خاصة الدول التى بينها صراع، ومن أبرز الأمثلة على ذلك نموذج العلاقات التبادلية لطلاب المدارس الثانوية بين فرنسا وألمانيا بعد الحرب العالمية الثانية، والذى وصل فيه حجم التبادل الطلابى بين البلدين لأكثر من خمسة مليون طالب من كلا البلدين حتى نهاية عام ١٩٩٧، وكان له نتائج مذهلة بشأن تطبيع العلاقات، والتى انعكست بآثار سياسية إيجابية على العلاقات الإستراتيجية بين البلدين.

وتاريخيًا تبنت دبلوماسية الشعوب الأمريكية فى مجال دبلوماسية التبادل عدة أساليب لتنفيذ أهدافها، هى:[2]

---

[1] - حميدة مهدي سميسم (٢٠٠٤)، الحرب النفسية، الدار الثقافية للنشر، ص ٢٩٩- ٢٣٠، متاح على www.kotobarbia.com

[2] - عاطف عبد المقصود، محسن فارس (٢٠١٢)، مبادئ العلاقات الدولية والإعلام (جامعة المنيا، كلية الآداب- قسم الإعلام) ص ٢٠٨ -٢٠٩.

أولاً: برامج تبادل المعلومات، وهى تتضمن عدة برامج فرعية مثل توفير الوثائق المتعلقة بتصريحات المسئولين الأمريكيين للإعلاميين، والمهتمين الأجانب، والمؤتمرات والندوات التى يتم عقدها عن بعد من خلال وسائل الاتصالات الدولية لجميع الطلاب والمتخصصين الأمريكيين بنظرائهم الأجانب لتبادل الأفكار والآراء، وزيارة الأكاديمين والمفكرين الأمريكيين للدول الأجنبية للمقابلة مع صناع الرأى العام بها للتناقش وتبادل الأفكار.

ثانيًا: برامج التبادل الثقافى والتعليمى، وهى تتضمن برامج منح فولبرايت التعليمية، وبرامج تبادل الأكاديميين، وبرامج دراسة الطلاب الأجانب فى الولايات المتحدة، ودورات تعليم اللغة الإنجليزية بالدول الأجنبية، وبرامج الزائرين الدوليين التى تستقبل الخبراء والمتخصصين الأجانب فى زيارات قصيرة للولايات المتحدة

٥- دبلوماسية الإعلام الدولي:

تمثل المعلومات في العصر الراهن قوة إستراتيجية تدير دفة العلاقات بين الدول، فمن يملك المعلومات يملك عملية صنع القرار لدى الأطراف الأخرى في البيئة الدولية.

والإعلام الدولي أو الخارجي هو "ذلك الإعلام الذي يهدف إلى توفير مناخ عام لدى الرأي العام الأجنبي مساند للدولة في مواقفها الدبلوماسية وسياستها الخارجية". ويمكن تقسيم التدفق عبر الحدود الدولية إلى عدد من الأشكال، هي:

١- الأنباء الدولية التي تتناقلها وكالات الأنباء الدولية والشبكات الكبرى.

٢- تدفق المواد التعليمية والترفيهية.

٣- تدفق الرسائل الإعلانية والترويجية.

٤- تدفق البيانات عن طريق الإنترنت والوسائط الإليكترونية.

٥- تدفق الرسائل الصوتية عن طريق الشركات العالمية للاتصال عن بُعد.

٦- تدفق الرسائل النصية المكتوبة عن طريق البريد والفاكس والتلكس......إلخ.

ويرى Hestsr أن دراسة التدفق الدولي للمعلومات والأنباء على جانب كبير من الأهمية؛ لأن المعلومات التي يتضمنها قد تكون الأساس الذي تبنى عليه السياسات الوطنية تجاه القضايا الخارجية.

ويرى Richardson أن العبرة ليست بكم المعلومات المتبادلة بين الدول، ولكن بمضمون هذه المعلومات، فقد تساعد على خلق اهتمامات مشتركة بين الدول، والإحساس المشترك بالأخطار التي تهدد الجنس البشري، أو قد تؤدي إلى إشاعة جو من التوتر وعدم الثقة بين الدول.[1]

وفي هذا الصدد استطاعت تجربة قناة الجزيرة من تحقيق نتيجتين رئيسيتين بدبلوماسية الإعلام الدولي:

أولا: وفّرت قطر لنفسها حماية بـ"درع" من الأدوات الإستراتيجية بات من الصعب معها الاعتداء على هذه الدولة الصغيرة في غفلة من العالم.

ثانيًا: تمكنت قطر من خلال توظيف عناصر القوة لديها، من توفير رصيد من "القوة الناعمة" أمكن توظيفه في لعب "دور" ملموس ومؤثر في العلاقات الإقليمية والدولية[2].

---

[1]- سمير طاهر (٢٠١١)، الإعلام في عصر العولمة والهيمنة الأمريكية (القاهرة: دار نهضة مصر) ص ٨-٩.

[2]- نواف التميمي (٢٠١٢)، الدبلوماسية العامة وتكوين السمة الوطنية. النظرية والتطبيق على نموذج قطر، مركز الجزيرة للدراسات، متاح على
http://studies.aljazeera.net/production/papers/2012/02/2012226151544263670.htm

وهنا يمكن القول بأن دبلوماسية الإعلام الدولي تختلف من بلد لآخر بحكم خمسة عوامل مهمة، وهي:[1]

١- طبيعة النظام السياسي القائم ومدى توفر أو غياب الحرية والديمقراطية للفرد والمجتمع.

٢- مدى تمتع الصحافة وبقية أجهزة الإعلام المرئية والسمعية والبصرية بالحرية والاستقلالية في التعبير، ومدى خضوعها لاحتكار الدولة أو احتكار شركات عالمية تفرض رقابة ووجهة معينة على العمل الإعلامي وعلى النشر ووصول المعلومة.

٣- وعي المجتمع من النواحي السياسية والاجتماعية بشكل خاص ومدى قدرته على الوصول إلى المعلومات المطلوبة.

٤- مستوى تطور وعي الإعلاميين وقدرتهم على التعبير عن القضايا المطروحة ومدى التزامهم بالمعايير المهنية.

٥- دور الدولة في المجاهرة ونشر المعلومات الضرورية المطلوبة للتعريف بجوانب المشكلات المثارة.

---

[1]- جورج منصور، هل للدبلوماسية والإعلام أم للإشاعة دور في الحد من التوترات والصراعات المحلية والدولية؟ الحوار المتمدن، العدد ١٠١٥، ١٢/١١/٢٠٠٤، متاح على http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=26484#

جدول يوضح تصنيفات الدبلوماسية الشعبية

نوع الدبلوماسية	الإطار الزمني	تدفق المعلومات	نموذج البنية التحتية	مثال
دبلوماسية الاستماع	قصيرة وطويلة المدى	داخلي لتحليل المعلومات وتخدم عملية وضع السياسات	المراقبة التكنولوجية& والكوادر المدربة من المترجمين	سويسرا
دبلوماسية التأييد	قصيرة المدى	خارجي	المكتب الإعلامي للسفارة ومكتب الإستراتيجيات في وزارة الخارجية	أمريكا
الدبلوماسية الثقافية	طويلة المدى	خارجي	الجامعات والمراكز الثقافية والمكتبات	فرنسا
دبلوماسية التبادل	طويلة المدى للغاية	داخلي وخارجي	التبادل الإداري للمكاتب التعليمية	اليابان
دبلوماسية الإعلام الدولي	متوسطة المدى	خارجي ولكن من خلال الأخبار الدورية	مكاتب آخبار واستوديوهات الإنتاج ومكاتب التحرير ومرافق الإرسال	بريطانيا

ثامنًا: توصيات مركز السياسات الخارجية البريطانية لتقييم الدبلوماسية الشعبية الفعالة:

أكد مركز السياسة الخارجية البريطانية The Brtish Foreign Policy Center أن هناك فارقًا بين الشكل النظري والعملي للدبلوماسية الشعبية، وأنه لا بد من ترجمة الإطار النظري بشكل جيد ومفصل، لكي يمكن تطبيقه في الواقع بشكل فعال تستفيد منه الدبلوماسية الشعبية للدول.

وفي إطار ذلك أعد المركز وثيقة تفصيلية أوجز فيها الأفكار والعناصر الأساسية التي تُكون الدبلوماسية العامة، والتي يمكن من خلالها تقييم أي دبلوماسية شعبية من خلال التوصيات التالية:

١- ضرورة أن تطور الدولة إستراتيجياتها في الاتصال في مجال التعاون مع وسائل الإعلام الأجنبية في البلدان المستهدفة، وعدم الاعتماد فقط على الممثلين الدبلوماسيين للدولة. حيث إن الحكومات لا تولي اهتمامًا كافيًا وإدراكًا لماهية الأحداث التي تحدث داخل حدودها وكيف يراها الخارج، فالقصة جزء لا يتجزأ من الوعي العام ولا يمكن أن يكون خروج المتحدث الرسمي للدولة للتعليق كافيًا في بعض الأحيان؛ لأن القصة قد تروى داخل البلد وخارج البلاد في البلاد المستهدفة.

٢- ينبغي على الحكومات أن تعدل من لهجتها أثناء ممارسة الدبلوماسية الشعبية والتركيز على التعاون وخلق حالة من التعاطف، وعدم اللجوء إلى لغة التبرير أو الإقناع أو الترهيب.

٣- ضرورة أن يكون جمهور الدولة المستهدف على دراية بماهية القيم والأفكار الموجودة في بلد المصدر، وأن ينظر إلى أن كسب روح التعاطف وحسن النوايا أهم من الفوز في موضوع خلافي.[1]

٤- ضرورة العمل من خلال الأحزاب والمنظمات غير الربحية وغير الحكومية داخل المجتمع المستهدف، وكذلك من خلال مؤسسات ومنظمات العمل المدني؛ وما يستتبعه ذلك من إنشاء شبكة علاقات قوية من الدولة (المصدر) مع الكيانات السابق ذكرها للتنسيق معها، وعندها فقط يمكن العمل من خلال الحكومة بشكل موازي، وحينها يمكن أن يكون محتوى الرسائل الحكومية ذا مصداقية أكبر وأكثر إيجابية وفاعلية، حيث إن تصريحات الحكومات غالبًا لا تكون كافية، بل في بعض الأحيان تكون غير موثوق فيها، لما يميز القرن الواحد والعشرين بالشك والسخرية من الحكومات، وكذلك التشكيك في الدوافع السياسية.[2]

٥- إن التعامل مع الأزمات جزء تكاملي هام في إدارة الدبلوماسية الشعبية؛ لأنها قد تعرض صورة الدولة إلى ضرر لا يمكن إصلاحه نتيجة للأزمة، لذلك يجب على مصممي الدبلوماسية الشعبية أن يضعوا تصورًا لكيفية التعامل مع الأزمات، وأن يكون تطبيقها متناغمًا في جميع أجهزة الدولة، مع مراعاة دقة وعدم تأخر التنفيذ.

٦- يجب على واضعي الإستراتيجيات الخاصة بالدبلوماسية الشعبية تحديد من هي الشعوب المستهدفة، والتي تخدم مصالح الدولة، وليس فقط الدول التي

---

[1] -Gilboa, E. (2008). Searching for a theory of public diplomacy. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 616*(1), 55-77.P.67

[2] - Attias, S. (2012). Israel's new peer-to-peer diplomacy. The Hague Journal of Diplomacy, 7(4), 473-482.P.481

يمكن التأثير فيها بسهولة، والأهم تحديد الدول التي يكون القرار السياسي فيها له تأثير في دولة المصدر.

- الدبلوماسية الشعبية ونموذج إصلاح صورة الدولة (Multi – step Model):

يأتي نموذج إصلاح صورة المكان لكل من **Avraham & Ketter** عام ٢٠٠٩ تطورًا للنظريات المعنية بإصلاح الصورة الذهنية(Image Repair)، والتي قدمها كل من **Coombs 1999 &Benoit 1997**، حيث عنيت هذه النظريات بتوصيف الإستراتيجيات المعنية بإصلاح الصورة الذهنية للمؤسسات والأفراد أثناء الأزمات، بينما يأتي نموذج **(Multi – step Model)** لتقديم نموذج متعدد الخطوات لإصلاح صورة الدول أو الأماكن، أو المدن، أو الأماكن السياحية).

فعند الحديث عن إصلاح صورة الدولة في الأزمات لا بد أن يتم الأخذ في الاعتبار أن الدولة لا يمكن أن تعتذر عن صورتها وعن الصراع الذي تعيشه، كما أن موضوع أو تغير أو إصلاح الصورة ليس بالعملية السهلة التي يمكن إنجازها بمجرد تغيير شعار أو علامة، فالخطأ في تبني الإستراتيجية المطلوبة قد يعقد صورة المكان لسنوات طويلة.

ويعتمد نموذج **(Multi – step Model)** على عدة خطوات لإصلاح صورة الدول كالتالي:

الخطوة الأولى: تحليل ما يطلق عليه اختصارًا (CAP analysis)، والتي تتمثل في،

أولاً: تحديد نوع وخصائص الأزمة التي تتعرض لها الدولة أو الأزمات المتوقعة **Crisis**.

ثانيًا: خصائص الجمهور المستهدف **Audience** .

ثالثًا: خصائص المكان **Place**.

أولاً: خصائص الأزمة وتشتمل على:

١- المدى الجغرافي Geographical Scale:

يقصد بالمدى الجغرافي تقييم الأزمة وحجم التأثير لها وفقًا للمدى الجغرافي للمكان، والمناطق الأخرى التي سوف تتأثر بالأزمة أو تتفاعل معها، فالحدود ليست فقط هي التي تتأثر بالأزمة، بل كذلك الثقافات المشتركة والدين المشترك. فعلى سبيل المثال قد يكون هناك حدث يهم الشيشان ولكن يمتد آثاره إلى الشرق الأوسط نظرًا للتشارك في البعد الديني.[1]

٢- المتأثرين بالأزمة Casualties Origin:

وفيها يتم تحليل وتقييم نوع وحجم الخسائر، ومن هم المضارون من الأزمة، أهم من أصل محلي، أم أجانب، أم شركات أجنبية، أم دول مجاورة؟ فعندما تكون الأزمة بعيدة عن النطاق المحلي أيًا كان نوعه تكون معالجتها أكثر صعوبة وتحتاج لجهد أكبر.[2]

٣- المرحلة والمدة Stage and Duration:

وفيها تمر الأزمة بخمس مراحل أساسية، هي:[3]

- المرحلة التحذيرية: وهي مرحلة تسبق نشوء الأزمة، وتتضمن استشعار الإنذار المبكر الذي يشير إلى احتمالية حدوث أزمة في الصورة، وكذلك استشعار

---

[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.13

[2] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.192

[3] -Pearson. C. M., & Mitroff, I. I. (1993). From crisis prone to crisiş prepared: A framework for crisis management. *The academy of management executive*,7(1), 48-59.p.52

المتغيرات البيئية والاحتمالات والبدائل. ويقع في هذه المرحلة على القائمين على الأزمة وضع آليات التنبؤ بالأزمة، وتمييز الإشارات الكاذبة من الإشارات الجادة بقدوم أزمة.

- مرحلة الاستعداد أو المنع: وبمجرد أن يكتشف الخبراء علامات دالة على قرب وقوع الأزمة ينبغي العمل على محاولة منع حدوثها قدر الإمكان، وبما أن ذلك غير مؤكد في القدرة على المنع، فينبغي في هذه المرحلة الاستعداد للمواجهة.
- مرحلة الاحتواء وتقليص الأضرار: وهي تأتي عقب عدم قدرة القائمين على الأزمة على مواجهة الأسباب والمتغيرات التي أدت إلى نشوء الأزمة، وتوجب تلك المرحلة تكامل جميع الأنشطة، وتنمية العلاقات التبادلية والتكاملية مع البيئة الخارجية، وأيضًا تحليل الأزمة بكافة أبعادها لتحقيق إدراك جيد ودقيق لطبيعة وحجم الأزمة؛ ومن ثم توقع التطورات المستقبلية، وتوجب هذه المرحلة أيضًا زيادة النشاط لمواجهة الأزمة واحتوائها وتقليص الأضرار الناجمة عنها قدر الإمكان.
- مرحلة الإصلاح: في الأزمات العادية تكون مرحلة الإصلاح للخسائر المادية تتطلب وقتًا قصيرًا نسبيًا بالمقارنة مع الأزمات في الصورة التي يتطلب التعامل معها جهود حثيثة وفترة طويلة من الزمن.
- مرحلة الدروس المستفادة: وتتلاشى في هذه المرحلة العوامل التي تسببت في حدوث الأزمة، ويسعى القائمون على الأزمة إلى استعادة التوازن للصورة، وتقييم الوضع لاستخلاص الدروس المستفادة للمواجهة الأفضل لأي أزمات مستقبلية أخرى.

٤- نوع التهديد والمتسبب Threat type and damage cause:

قبل وضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة أزمة الصورة للمكان، ينبغي التعرف على نوع التهديد، وحجم الخسائر التي حدثت، والمتسبب فيها، فتلك العناصر الثلاث هي التي ترسم وتحدد ماهية الإستراتيجية واجبة التطبيق، وحجم الأخطار التي تواجه سمعة وصورة المكان، حيث يختلف حجم التعامل مع الأزمات التي تخلف خسائر عن تلك التي لم تخلف خسائر، فالأخيرة تستوجب إستراتيجيات أقل تركيزًا من الأولى، وكذلك الأمر بالنسبة للعنصرين الآخرين، من المتسبب عن الأزمة، وإذا ما كان التهديد مستمرًا أم توقف وما هو نوعه.[1]

ثانيًا: خصائص الجمهور المستهدف وتشمل:[2]

١- نوع الجمهور Typed Size:

عند تحديد الجمهور المستهدف ينبغي التعرف على ارتباطات هذا الجمهور بدولة المصدر، فالحدود السياسية بين الدول لا تعبر بشكل كامل عن انتماءات شعوبها، فقد يتعدى انتماء مجموعة من المجتمع في مكان ما إلى جماعات خارجها؛ بسبب ارتباط عرقي أو ديني أو بسبب اللغة، وتلك الانتماءات والارتباطات بين الشعوب تؤثر في كيفية معالجة الصورة، والتي يكون على أساسها مهمة إصلاح الصورة مهمة سهلة نسبيًا، في حين إن كان ذلك الجمهور ليس له أي ارتباط بجمهور دولة المصدر، فحينها تحتاج معالجة الصورة في الأزمة لجهد أكبر على الجمهور المستهدف.

---

[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.104

[2] -Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.105 -110

٢- القرب Proximity :

في هذا العنصر يتم تقييم الجمهور طبقًا لقربه من مكان الأزمة سواء أكان المكاني أو الجغرافي أو الثقافي أو الديني، ويشمل القرب أيضًا الثقافة والعادات والتقاليد والبيئة المحيطة، وقد تكون في بعض الأحيان المصالح المشتركة.

٣- الصورة المدركة Knowledge and image:

إن حجم معرفة وإدراك الجمهور عن المكان أو الدولة يتعاطى مع إستراتيجيات إصلاح الصورة، حيث تمثل الصورة المدركة عن المكان عاملا هامًا في صورة الأزمة، فالجمهور الذي لديه صورة جيدة عن الواقع وعلى اتصال بالمكان يصعب عليه التأثر كثيرًا بالأزمة ويسهل التعامل معه.

٤- مصدر المعلومات Source of information:

تتأثر إستراتيجيات إصلاح الصورة بالمصادر التي يستقي منها الجمهور معلوماته، وهنا لا بد من التعرف وتحديد المصادر التي يستقي منها الجمهور المستهدف معلوماته.

٥- القيم Value:

وفيها يتم التركيز على تفعيل الإستراتيجيات التي تهتم بلفت الأنظار إلى التشابه في القيم المشتركة والثقافة والعادات والمبادئ والقيم الوطنية والتعدد القومي.

ثالثًا: خصائص المكان:[1]

تتحدد علاقة الدولة في علاقاتها الخارجية في ضوء عوامل عديدة أبرزها العامل التاريخي، والموقع الجغرافي، وتجربة الدولة، وخبراتها المتراكمة، وكذلك مصادر قوتها الذاتية.

---

[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge,p.111-117

وانطلاقًا من ذلك يكون التوجه الخارجي للدولة في تنظيم علاقاتها مع العالم الخارجي إقليمياً أو دولياً، اعتماداً على العوامل المذكورة كضمانات مهمة لتوفير الحماية الذاتية، أو ما يطلق عليه مفهوم الأمن القومي، والتي تمثل الركيزة الأساسية التي تربط العمل الخارجي بالعمل الداخلي لأي دولة. وتعزز حقيقة الارتباط والتفاعل المستمر بين السياسة الداخلية والنشاط الحكومي في إطار العلاقات الدولية[1]: وعليه تشتمل خصائص المكان في نموذج إصلاح الصورة الدولة على:

١- القوة أو الوضع الإقليمي للدولة **Power and Status**:

إن الوضع الإقليمي وقوة الدولة تساعد كثيرًا في القدرة على استعادة الصورة الإيجابية لها، فالعلاقات الدولية والمكانة العالمية للدول، والوضع الداخلي له تأثير كبير على الاتزان في الأزمات والمدة الزمنية التي يمكن خلالها استعادة الصورة الإيجابية المدركة عن الدولة.

٢- مصادر الثروة والموارد القومية **Resources**:

كلما زادت موارد الدولة ومصادر الثروة كان من السهل التغلب على أزمة الصورة، فالدول الغنية يمكنها إصلاح الصورة من خلال منتجاتها المنتشرة حول العالم، وكذلك صناعة الأفلام المكلفة.

٣- الموقع **Location**:

تتأثر أزمة الصورة بموقع الدولة الإقليمي والدولي حيث تؤثر الظروف السياسية والاقتصادية الخاصة بالدولة، وكذلك الظروف المحيطة بها على نقل صورة الدولة السلبية، ولا سيما أثناء الأزمات؛ مما يجعل جهود إصلاح الصورة وإدارة السمعة أكثر صعوبة وتعقيداً وأطول في الإطار الزمني.

---

[1] - نزهت محمود نفل، مرجع سابق، ص١٠

٤- العمر الحياتي Life Cycle:

يقصد بالعمر الحياتي للدول تقييم الدولة من حيث تاريخها، فالدول قديمة الأزل أو التي لها تاريخ طويل ومعروف جيداً يكون التعامل معها أسهل في استعادة الصورة المرجوة لها، أما الدول والمنظمات الحديثة أو الحديثة نسبياً فتكون عملية استعادة الصورة أصعب.

٥- النظام السياسي للدولة أو القيادة **Regime and Leadership**:

يتحدد تفاعل الجمهور مع الأزمة ليس فقط بسبب الجوار الجغرافي أو الثقافي أو الديني، بل في بعض الأحيان يكون نظام الحكم في دولة ما متشابهاً مع نظام الحكم مع جمهور الأزمة، وهو ما يعني عدم اشتراط تشارك الجمهور نفس اللغة أو الثقافة.

الخطوة الثانية: تحديد الأهداف والإطار الزمني:[1]

عند الانتهاء من المرحلة الأولى من التعرف على خصائص كل من المكان والجمهور والأزمة ينبغي على القائمين بالعمل تحديد الهدف من استخدام إستراتيجيات إصلاح الصورة أو إدارتها بشكل عام، ولذلك حددت النظرية ستة أهداف للتعامل مع صورة المكان، كالتالي:

١- التعامل مع الصورة ذات الإشكالية الكبيرة (الاستهلاك لأول مرة):

وفيها تكون صورة المكان تعاني من إشكالية كبيرة، من حيث عدم جاذبية المكان للجمهور المستهدف، أو أن المكان غير معروف، أو يتمتع بصورة صلبة وجامدة، وهنا

---

[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.118- 120

يسعى المسوقون إلى بدء الاستهلاك؛ أي تشكيل صورة المكان، وهو ما يتم من خلال إقامة المعارض، ومهرجانات اليوم الواحد، والمسابقات الرياضية للتعريف بالمكان، ثم تدريجياً إضافة وسائل جذب جديدة لترسم تفاصيل الصورة الجديدة.

٢- التعامل مع الصورة أثناء الأزمة (استمرار الاستهلاك أثناء الأزمة):

وفي هذه الحالة يكون هناك صورة مدركة للمكان، ولكن قد تلحق الأزمة أضراراً بالصورة، يجب مجابهتها لاستمرار الصورة الإيجابية المدركة، وكذلك استمرار الاستهلاك مع الأخذ في الاعتبار أن الأزمة ما زالت مستمرة لاستمرار وجود مسببها. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه على الرغم من أن التعامل مع إدارة الصورة أثناء الأزمات أمر صعب للغاية، إلا أنه أحسن حالًا من الفرض الأول (الصورة ذات الإشكالية الكبيرة)، وذلك لتوافر أساس للصورة يمكن البناء عليها ومقاومة أضرار الأزمة.

٣- التعامل مع الصورة عقب انتهاء الأزمة (الاستمرار في الاستهلاك بعد الأزمة):

يتعامل المسوقون هنا مع الصورة من خلال موقف ما بعد الأزمة، أي أن الأزمة قد انتهت بالفعل ولكن قد تكون الصورة متضررة من آثار الأزمة نفسها، وينبغي التعامل في هذه المرحلة بمصداقية مع الجمهور؛ لأنها تعد من المراحل المعقدة في إدارة الأزمة، ويؤدي أي عرقلة فيها إلى وضع صورة المكان في إشكالية ضخمة يصعب حلها والتعامل مها مستقبلاً.

٤- تغيير خصائص الاستهلاك:

من الأهداف الأخرى الممكنة في إدارة الصورة وإن كان غير شائع مثل الأهداف السابقة هي تغيير أنماط الاستهلاك، أو بمعنى آخر تغيير تفاصيل وعناصر الصورة المدركة لدى الجمهور، وذلك بهدف معالجة الصورة السلبية، أو لأهداف اقتصادية، أو سياسية، ومثال لذلك الحملة التي أطلقتها اليابان تحت شعار "اليابان لديها المزيد غير التجارة".

٥- التعامل مع الصورة المرجوة (الاستهلاك العادي):

ويعد ذلك الهدف من أكثر الأهداف شيوعًا في التسويق للأماكن التي لا تعاني من أزمة صورة، أو كانت تعاني من أزمة سابقة، ولكن تم التغلب عليها، وفيها يبذل المسئول عن إدارة الصورة الجهود العادية في تسويق المكان أو المحافظة على الصورة الإيجابية المدركة عن المكان في إطار ثابت.

٦- تخفيض الاستهلاك:

تخفيض الاستهلاك أو ما يسمى "طمس الصورة" (Demarking)، هو من الأهداف غير الشائعة في إدارة صورة الأماكن والتسويق لها، ويتم استخدامه بهدف تخفيض الاستهلاك على المكان، وذلك إما بسبب أن المواطنين يتضررون بشكل أو بآخر من الأعداد المتزايدة من الأجانب بالمكان بغرض السياحة أو الهجرة، أو أن مرافق الدولة لا تتحمل تلك الأعداد الإضافية من المترددين عليها.

الخطوة الثالثة: اختيار الإستراتيجيات المناسبة أو الخلط بين أكثر من إستراتيجية مع التركيز على ثلاث فيما يسمى (SAM strategies) والتي تتحدد في:

أ) إستراتيجيات التركيز على المصدر[1]: **Source Strategies**

يعتقد الكثيرون في أن التغطية الصحفية والإعلامية للأحداث بصفة عامة، وللأزمات بصفة خاصة مهمة للغاية؛ لأن جزءًا كبيرًا من الناس يميلون إلى تصديق وسائل الإعلام بل قد تتشكل لديهم صورة سلبية عن الأزمة أكثر من الواقع والحقيقة؛ لذا تأتي أهمية إقامة علاقات جيدة مع وسائل الإعلام المحلية والإقليمية والدولية،

---

[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.135

وإيجاد سبل التأثير فيها أو تبديل مصدر الرسالة. لذلك يمكن تقسيم إستراتيجية التركيز على المصدر إلى عنصرين: الأول: هو التأثير في المصدر، والعنصر الثاني: تبديل مصدر الرسالة على التفصيل التالي:

أولاً: التأثير في مصدر الرسالة، ويشمل:

١- إقامة علاقات تعاون مع وسائل الإعلام:

إن إقامة علاقات تعاون مع وسائل الإعلام من الأمور التي تساهم في رسم صورة جيدة عن الدولة أو المكان، وبصفة خاصة عندما تكون وسائل الإعلام المصدر الرئيس للحصول على المعلومة لدى الجمهور المستهدف، فالتعاون مع وسائل الإعلام له تأثير هام وفعال مع رسم صورة الدولة بواسطة تلك الوسائل، حيث تؤدي سبل التعاون إلى خلق حالة من التفاهم المشترك والثقة المتبادلة، بالإضافة إلى انطباع جيد لدى الصحفيين والمراسلين؛ بما ينعكس على تقاريرهم الصحفية والتحليلات الاقتصادية والسياسية؛ ومن ثم رسم الصورة.

وتمثل العلاقات مع وسائل الإعلام مجموع الجهود التي تبذل بواسطة المتحدثين الرسميين وخبراء العلاقات العامة لإقامة علاقات ناجحة ومثمرة، وفي هذا الصدد ينصح دائمًا بتلبية دعوات الحوارات الصحفية أو المقابلات التليفزيونية، وكذلك الانتظام في إقامة المؤتمرات الصحفية مع وضع آلية فعالة لها.

٢- استغلال الخلفيات العرقية والدينية والثقافية لكسب التعاطف:

قد يكون التعاون مع وسائل الإعلام في بعض الأحيان غير مجدٍ، أو لا يحقق التغطية الإيجابية المرجوة للمكان، وفي هذه الحالة تستخدم بعض الإستراتيجيات الأخرى لكسب تعاطف الجمهور المستهدف مع المكان أو الدولة عن طريق الإشارة إلى الدين أو الهوية أو العرق أو الخلفية الثقافية المشتركة.

٣- حجب وسائل الإعلام:

عندما تفشل الطرق السابقة في السيطرة على وسائل الإعلام، أو لم تجدِ وتحقق الطرق السابقة النتائج المأمولة منها، يمكن استخدام إستراتيجيات الحجب والتي تعتبر خطوة أكثر للأمام في السيطرة على مصدر المعلومات، وهو ما يتم من خلال منع وسائل الإعلام من الدخول أو التواجد في الحدث؛ لأن تواجدها قد يكون له آثار سلبية على صورة الدولة أو المكان، مع السماح لها بالتواجد في الأماكن التي تسهم في نقل التغطية الإيجابية فقط.

ثانيًا: تبديل مصدر الرسالة:

تعد وسائل الإعلام أحد أهم المصادر للمعلومات، وفي كثير من الأحيان قد تفشل سياسات التأثير في وسائل الإعلام أو الحجب في السيطرة على مضمون الرسائل، إلا أنه يمكن مواجهتها عن طريق إستراتيجيات تبديل مصدر الرسائل نفسه كمصدر للمعلومة عن المكان، وإيجاد طرق بديلة مستقلة وذات مصداقية غير الطرق التقليدية؛ ليستقي منها الجمهور المستهدف معلوماته عن المكان، وتنقسم تلك الإستراتيجية إلى ثلاثة عناصر كالتالي:

١- تعالَ وشاهد بنفسك:

يعتقد الكثيرون أن الإعلام لا ينقل في كثير من الأحيان الصورة الحقيقية للمكان بل قد يقدمها مشوهة وغير منصفة، ولمواجهة تلك النوعية من الإساءة للصورة يمكن استخدام إستراتيجية دعوة الجمهور المستهدف لزيارة المكان للتأكد والتيقن من كذب وزيف الصورة المنقولة من وسائل الإعلام، وأن الواقع غير ذلك، حيث يعتقد المسوقون أن بزيارة الجمهور المستهدف للمكان يدحض ذلك من الصورة النمطية المدركة، والتعميم الزائف، ويظهر الصورة الواقعية المرجوة للتسويق.

٢-استخدام المشاهير وصناع الرأي:

يمثل استخدام المشاهير وصناع الرأي في بلد الجمهور المستهدف أحد أهم المصادر البديلة لرسم الصورة المرجوة عن المكان، ويتم ذلك عن طريق استخدام المشاهير في القطاع السياسي أو الفني أو الرياضي لإيصال رسائل جيدة عن المكان، إذا رغبوا هم في ذلك من خلال زيارتهم للمكان وسرد تجربتهم الشخصية، ونفي أي صورة سلبية عن المكان تكون قد تناقلت عبر وسائل الإعلام.

٣- صناعة الأفلام والإنترنت:

مع التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات أصبحت الإنترنت أداة اتصال مباشرة بالجمهور المستهدف، ويمكن المسوقين من الوصول المباشر إليه دون وسيط (أي وسائل الإعلام)، ويمكن بذلك أن يكون الإنترنت من خلال المواقع الخاصة بالتواصل الاجتماعي الأداة المثالية لإيصال الرسائل الخاصة بصورة المكان من ناحية، ومن الناحية الأخرى تعد صناعة الأفلام ساحة تسويق كبيرة تحمل رسائل إعلانية، ويمكن من خلالها معالجة إشكالية صورة المكان وبصفة خاصة من خلال الأعمال الفنية العالمية، والتي لها تأثير كبير في الجمهور المستهدف.

ب) إستراتيجيات التركيز على الرسالة:[1] **Message Strategies**

تمثل إستراتيجيات التركيز على الرسالة أهم إستراتيجية في التعامل مع الصورة السلبية للمكان وإصلاح الصورة؛ لأنها تحوي المضمون الذي ينبغي أن يصل إلى الجمهور المستهدف، وتنقسم تلك الإستراتيجية إلى أربعة أقسام، التجاهل أو الإقرار الجزئي، والاعتراف الكامل، والمواجهة المعتدلة أو المواجهة القوية، وآخيرًا الانفصال عن الصورة بالكامل كما في التفصيل التالي:

---

[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge,p.178

- التجاهل أو الإقرار الجزئي:

في تلك الحالة تكون الأضرار التي لحقت بصورة المكان بسيطة، وهنا يمكن للمسوق عند الإعداد لمحتوى الرسالة أن يتجاهل الأزمة ويستمر في النشاط الطبيعي لإدارة الصورة دون تغيير حتى لو كان هناك تضرر جزئي في الصورة، ولكنه يجب أن يسعى دائمًا لتقليص الأزمة وآثارها التي لحقت بالصورة.

- المواجهة المعتدلة:

وفي هذه الإستراتيجية يكون هناك ضرر كبير قد لحق بالصورة، وهو ما يتطلب مواجهة الصورة السلبية، ومحاولة العودة للصورة الإيجابية للمكان، وتمثل استضافة الأحداث والمناسبات ذات الاهتمام العالمي أهم الأدوات التي لها تأثير كبير في تغيير الصورة السلبية عن المكان، وقد استخدمتها العديد من الدول مثل ألمانيا عام ١٩٣٦ باستضافتها دورة الألعاب الأولمبية، بهدف تغيير الصورة السلبية عن الحكم النازي، كما أثبتت تجارب دول عديدة أن استضافة الأحداث الرياضية ذات الاهتمام العالمي يحقق أهداف إصلاح وتلميع الصورة الإيجابية للمكان، حيث تنقل وكالات الأخبار الدولية فعاليات تلك الأحداث، وتبعد التركيز عن باقي النقاط التي تشوش على الصورة الإيجابية للمكان، علاوة على أن زيارة عدد كبير من السياح والجماهير تسهم في أن تتعرف تلك الجماهير على الصورة الحقيقية للمكان، بل قد يتعدى الأمر ذلك، وتمثل تلك الجماهير جماعات تأييد للمكان، من خلال تحولهم من مجرد مراقبين ومعلقين على المكان من وجهة نظر بعيدة عن الواقع، إلى رأي وتصريح خرج بناء على التجربة والخبرة الشخصية من زيارة المكان نفسه، وليس مجرد التقييم المبني على الأخبار المتناقلة عنه، والتي لم يتم التأكد من صحتها، وبذلك يتغير مضمون الرسائل الصادرة من هؤلاء، والتي يكون لها تأثير كبير في تشكيل الرأي العام لدى الجمهور المستهدف بشكل إيجابي.

- المواجهة الجادة:

وفي هذه المرحلة يتبع المسوق نفس العناصر السابقة مع التركيز على المضمون المضاد للرسائل التسويقية، والتي تنفي الصورة السلبية للمكان، وكذلك استخدام رسائل السخرية كناية على كذب وزيف الصورة المدركة لدى الجمهور المستهدف.

- الانفصال الكامل عن الصورة السابقة للمكان:

في بعض الحالات تفشل جميع المحاولات لإصلاح صورة المكان، وهنا ينصح باستخدام إستراتيجية الانفصال عن الصورة السلبية بالكامل؛ لأنه حتى ولو أمكن إصلاح الصورة المتضررة بشكل كامل فقد يكون ذلك ذا كلفة عالية وغير مؤكد نسبة نجاحه، وحينها تكون إستراتيجية الانفصال أقل كلفة وأكثر أمانًا، وذلك يمكن أن يتم على النحو التالي:

- تلميع صورة المكان بشكل مغاير للصورة النمطية:

يحاول المسوق في تلك الإستراتيجية الانفصال الكامل عن الصورة النمطية للمكان من خلال التركيز على جانب إيجابي للمكان، أو عدة أوجه إيجابية للمكان وتلميعها بحيث تظهر بشكل متفرد ومختلف، ويعتمد ذلك التكتيك على تقديم تصور مختلف للمكان من خلال دحض الصورة النمطية المدركة عن الدولة وذلك بالتركيز على تلميع هدف داخل الدولة يقاوم الصورة النمطية السلبية المرتبطة بها، وتبدو ولو كانت مختلفة عن غيرها، وهذا هو المقصود بمصطلح تعزيز الصورة أو تلميع الصور، وقد استخدمت تلك الإستراتيجية العديد من الدول في مجال التسويق السياحي مثل حملة "Incredible India".

- تغيير اسم المكان:

تعد تلك الإستراتيجية من الأدوات الناجحة في التعامل مع الصورة التي بها إشكالية معقدة ولم تفلح معها الإستراتيجيات السابقة. حيث قد يتطلب الأمر في بعض الأحيان لمعالجة الصورة السلبية للمكان تغيير اسم المكان نفسه، وبذلك يكون تغيير الاسم بهدف الانفصال من الصورة السلبية للمكان، أو بهدف محاولة الاقتران باسم له صورة إيجابية قوية.

ج) إستراتيجيات التركيز على الجمهور [1]: **Audience Strategies**

وتعتمد تلك الإستراتيجية على تجاهل الرسائل السلبية عن المكان، والتي تناقلتها وسائل الإعلام، مع التركيز على النقاط التي من شأنها أن تنشأ علاقة تعاطف مع الجمهور المستهدف لأسباب مختلفة، هذه الأسباب قد تكمن في القيم المشتركة، والتاريخ، والثقافة، والدين، والمصير، والنظرة للعالم، أو حتى الأعداء.

الخطوة الثالثة: تحديد التكتيكات وقنوات الاتصال المطلوبة لتسويق صورة الدولة.

---

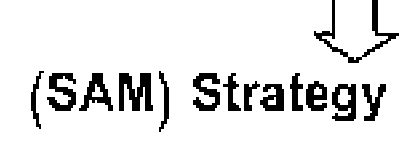
[1] - Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations.* Routledge.p.178

شكل توضيحي يشرح نموذج إصلاح صورة المكان[1]

(CAP) Analysis

خصائص المكان	خصائص الجمهور	خصائص الأزمة
- المكانة والوضع	- القرب المكاني	- الامتداد الجغرافي
- مصادر الثروة والموارد	- النوع والحجم	- أصول المتضررين
- الموقع	- الصورة والمعرفة	- المرحلة والمدة
- العمر الحياتي	- مصادر المعلومات	- نوع التهديد والمتسبب
- النظام الحاكم والقيادة	- البيئة السياسية	
	- والاجتماعية	

الأهداف والإطار الزمني
الاستهلاك الأولي، الاستمرار في الاستهلاك أثناء الأزمة، الاستمرار في الاستهلاك بعد الأزمة، تغيير خصائص الاستهلاك، التسويق العادي، تخفيض الطلب.



---

[1] -Avraham, E. , 2009-05-20 "Public Diplomacy, Crisis Communication Strategies and Managing Nation Branding: The Case of Israel" Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, Marriott, Chicago.P24

إستراتيجيات التركيز على الجمهور	إستراتيجيات التركيز على الرسائل	إستراتيجيات التركيز على المصدر
التماثل مع الجمهور المستهدف. القومية والوطنية. ● تغيير الجمهور المستهدف.	● تغيير محدود المدى في صورة المكان. ● تغيير متوسط في صورة المكان. ● تغيير كبير في صورة المكان. ● تغيير كامل وشامل في صورة المكان.	● التأثير في مصدر الرسالة. ● استبدال مصدر الرسالة.

⇩

القنوات	الأسلوب
التلفزيون والجرائد والمجلات والإنترنت والإذاعة والمطبوعات	العلاقات العامة والتسويق المباشر والإعلان والعروض التسويقية

الفصل الثامن

إستراتيجيات الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية

الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية:

على الرغم من تعليق سفير إسرائيل لدى فرنسا بقوله: "إن إسرائيل لديها أحدث تقنيات الدبلوماسية الشعبية على مستوى العالم، وتعد من الدول الرائدة في ذلك المجال."[1]

وبقياس ومقارنة أدوات الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية بالمناهج الغربية، نجد أن الأولى ملتزمة بكل المعايير الدولية الحديثة، بل إن الإستراتيجية الإسرائيلية أكثر تفصيلًا وتعقيدًا في مجال الدبلوماسية الشعبية.[2]

وعلى الرغم من تلك الجهود إلا أن استطلاعات الرأي تظهر أن المجتمع الدولي ينظر إلى إسرائيل بأنها الدولة العسكرية والدينية والمتصلبة الرأي والمخيفة. كما أنها دائمًا ما تتعرض لهجوم من دول لها معها علاقات دبلوماسية جيدة، وكذلك يتم انتقاد إسرائيل وإدانتها من جانب العديد من المنظمات الدولية مثل منظمة الأمم المتحدة ومنظمات حقوق الإنسان، ومنظمات غير حكومية في أوروبا وشمال أفريقيا ومنظمات دولية عديدة، بل يظهر آخر استطلاع للرأي عن إسرائيل بأنها من أكبر معكري الاستقرار السياسي العالمي. وهو ما يظهر مدى الفجوة الموجودة بين الصورة التي تراها إسرائيل لنفسها، والصورة الحقيقية التي يراها بها العالم الخارجي ومدى التباعد بين الصورتين.[3]

---

1 - Shivi Greenfield, Jerusalem, December 2012, Israeli Hasbara: Myths and Facts, A Report on the Israeli Hasbara Apparatus p.13

2 -Shivi Greenfield, 2012.p.13

3 -Shore, N. (2010). Brand Israel: An analysis of nation branding concepts as they relate to the state of Israel. University of Southern California.P.4

وفي تقييم الجهود المبذولة في تحسين صورة إسرائيل والتكتيكات المستخدمة من قبل الحكومة الإسرائيلية لتشكيل صورة جيدة لها في الخارج، اتضح أن الجهود التي بذلت في ذلك المجال تم على نحو واسع من خلال أطراف خارجية، ويتزامن مع إدراك الحكومة لأهمية صورة إسرائيل وتحسين صورتها للعالم وانعكاسه على أمنها القومي.[1]

وفي تصريح نائب المدير العام لشئون الإعلام والعلاقات العامة بوزارة الخارجية الإسرائيلية (Gideon Meir) أن " صورة إسرائيل الخارجية التي تظهر للعالم تُرى من منظور الأحداث وليس من منظور النقاش والدراسة، فعملية السلام تضفي انطباعًا إيجابيًا عن إسرائيل في حين تنتج أخبار الصراع صورة سلبية عن الدولة الإسرائيلية".[2]

وعندما يكون الصراع حتميًا فيجب أن تكون اللغة المستخدمة لشرح طبيعة الصراع منتقاة بمنتهى الدقة، فهي التي تشكل الفكرة المكونة عن الصراع؛ وبالتالي الصورة المدركة، وهنا يؤكد Gilboa أن إسرائيل فشلت في اختيار الكلمات والعبارات التي تحسن صورتها والتي تقنع العالم بما تريد.[3]

ويرى Gilboa أنه لمواجهة ذلك الإخفاق ينبغي على إسرائيل أن تراجع سياساتها فيما يخص الدبلوماسية الشعبية، وأن تنتهج السياسات والإستراتيجيات الحديثة للدبلوماسية الشعبية(NPD)، وأن تستبدل السياسات الخارجية القديمة بالسياسات الحديثة التي تهدف إلى تحسين الصورة على المدى القريب والبعيد، وأهم تلك النقاط هي استخدام المعلومات الموثوق فيها كمحاولة لإقناع الجهات الفاعلة ومن ثم تقبل

---

1 -Shore, N. (2010). P.87

2 - Gilboa,2006,735

3 - Gilboa,2006,735

السياسات والقرارات[1]، وعليه جاءت تلك التوصيات لتشمل إصلاح جهاز (Hasbara) وهو الجهاز المعني بإدارة الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية، حيث كانت ميزانية الجهاز آنذاك ليست على المستوى المطلوب، ومن جهة أخرى لم يُحسن الجهاز الاستغلال الأمثل لجماعات الشتات اليهودي، كما كان الجهاز يفتقد لخطة متقنة لما يسمى (Branding)، علاوة على أن التعامل في مجال الإعلام الرقمي كان متراجعًا للغاية.

ووفقًا لذلك التقييم والذي على أساسه أدخلت الحكومة الإسرائيلية العديد من الإصلاحات على جهاز(Hasbara) لكي يصبح من أعقد وأدق الأجهزة على مستوى العالم في ذلك المجال.[2]

وفي إطار تقييم جهود الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية على قواعد ثابتة، ينبغي أولا وصف شكل تلك الإستراتيجيات،[3]وكذلك التعرف على أهم المشاكل التي كان يواجهها جهاز هاسبارا حتى عام ٢٠٠٧، والتي كانت كالتالي:

١- يتألف الجهاز من تمثيل العديد من الهيئات الرسمية مثل وزارة الخارجية ووزارة الدفاع والشرطة ومكتب رئيس الوزراء، إلا أنه لم تكن هناك بروتوكولات تنسيق دقيقة وواضحة، علاوة على ضعف التعاون الإيجابي بين تلك الهيئات.

٢- كان هناك اختلاف واضح بين محتوى الرسائل الموجهة إلى داخل إسرائيل والأخرى الموجهة خارجها.

---

1 - Gilboa,2006,718

2- Erdem, B. K. The Place Of Public Diplomacy In The Asymmetric Media Conflict: The "Hasbara Example" In The Hezbollah–Israel Media War.p.221

3- Erdem, B. K.(2011). The The Place Of Public Diplomacy In The Asymmetric Media Conflict: The "Hasbara Example" In The Hezbollah–Israel Media War.p.221

٣- لم تكن هناك إستراتيجية إعلامية موحدة بين الهيئات، بل كان هناك تعارض واضح في بعض الأحيان.

٤- لم يكن الجهاز مهيأ بشكل جيد لمواجهة الأزمات والحالات الطارئة.

٥- لم تكن هناك جلسات إحاطة رسمية ثابتة للصحافة الأجنبية، بل كان المضمون ارتجاليًا ومتناقضًا في بعض الأحيان، ويخلق نوعًا من الالتباس.

٦- كان هناك ندرة ملحوظة في المتحدثين الرسميين الذين يجيدون اللغات العربية والروسية والتي تعد في غاية الأهمية لأهداف الدبلوماسية.

٧- لم يكن هناك تحديث للمواد الإعلامية المقدمة لكي تتلاءم وتتماشى مع تغير الظروف.

٨- عدم وجود هيئة أو إدارة تكون مسئولة عن توجيه الجهاز إلى المسار الإستراتيجي الذي يخدم المصلحة الوطنية أو حتى تنسيق عملياته في الوضع العادي، وكذلك توجيهه أثناء الأزمات.[1]

أدوات هاسبارا منذ عام ٢٠٠٧ في إدارة الدبلوماسية الشعبية:[2]

أولاً- تنسيق وإدارة الرسائل:

اعتمد الجهاز في آلياته الجديدة في إدارة الرسائل بعد عام ٢٠٠٧ على ما يأتي:

١- مكتب رئيس الوزراء هو الهيئة الوحيدة القادرة على الإشراف الكامل- من قبل لم يكن هناك رأس للجهاز- على الاحتياجات الداخلية والخارجية للجهاز؛

---

[1] - Farquhar, S. C. (Ed.). (2010).Op.cit, p.125

[2] -Inbar, E. (Ed.). (2013). Op.cit,.p.124

وبالتالي يكون مكتب رئيس الوزراء هو المسئول عن وضع الخطط والمعايير التي على أساسها يتم صياغة الرسائل وشكل آليات العمل وسياساته.

٢- تكون مسئولية الإدارة والتنسيق للرسائل تحت الإشراف الكامل لمنتدى الجهاز الوطني أو ما يدعى (National Hasbara Forum) وهو يضم رئيس المنتدى من مكتب رئيس الوزراء، وكذلك ممثل من وزارة الدفاع، والشرطة، ومكتب الخارجية، بالإضافة إلى ممثل من الإعلام الحكومي وكذلك من الجيش الإسرائيلي (IDF).

٣- من أهم وظائف المنتدى رسم السياسات الداخلية والخارجية وتحديد شكل الموقف الرسمي للدولة وكذلك صياغة الرسائل، والتي يتم فيها التفرقة بين أنواع الرسائل من خلال التصنيف التالي:

أ- الرسائل الخارجية والداخلية: أي الجمهور الداخلي والجمهور الأجنبي.

ب- الرسائل العامة: أي الرسائل التي تعبر عن السياسة العامة ومبادئ إسرائيل.

ج- الرسائل الأساسية: وهي التي تعكس سياسات الإدارة الحكومية الحالية.

د- الرسائل الحالية: والتي تتعلق بالقرارات اليومية لرئيس الوزراء والحكومة ومجلس الأمن القومي.

١- المنتدى مسئول عن صياغة الرسائل اللحظية في الأحداث المهمة والاستجابة السريعة في الأزمات.

٢- يقوم الجهاز بتحديث سياساته طبقًا للتطورات السياسية، وهو ما يستتبع وجود اجتماعات دورية بين أعضاء المجلس لتقييم وتحديد ماهية أولويات التحديث المطلوبة، وذلك من خلال اجتماع شهري لدراسة وتقييم شكل السياسات

الموجهة والتي تستهدف الشعوب العربية، ويضم ذلك الاجتماع ممثل كل من جيش الدفاع الإسرائيلي (IDF)، ومنسق عمليات الاستيطان، ومدير الشئون الأمنية. بالإضافة إلى عقد اجتماع ربع سنوي بحضور خبراء نفسيين وخبراء في مجال التسويق، وكذلك مستشار في شئون الإعلام الخارجي، وذلك لتقييم سياسات الجهاز وما يحتاجه من تحديث طبقًا للمستجدات والأهداف الجديدة.

٣- يقوم الجهاز بإنشاء قاعدة بيانات متكاملة تضم جميع المتحدثين الرسميين والخبراء وصناع ورواد الرأي، وكذلك المحاضرين القادرين على توضيح مواقف إسرائيل لوسائل الإعلام بشكل دوري وأثناء الأزمات.[1]

٤- يقوم الجهاز بإعداد البرامج التدريبية والمواد السمعية والمرئية والمكتوبة والتي تبث عبر الويب.

ثانيًا: النشاط غير الرسمي للجهاز:

يتمثل العنصر الثاني في سياسات الدبلوماسية الشعبية في الأدوات غير الرسمية والتي تعمل جنبًا إلى جنب مع الجهود المبذولة من الجهات الرسمية، ويكون ذلك من خلال إنشاء منظمات وجمعيات داخل الدول المستهدفة، أو إنشاء علاقات مع تلك الموجودة بالفعل داخل تلك الدول، بشرط ألا تعلن تلك الجهات عن اتجاهات الحكومة الإسرائيلية، وأن تلتزم بالإطار المحدد لمضمون الرسائل وسياساتها.

---

1 -Fisher, A., & Lucas, S. (Eds.). (2010). Trials of Engagement: The Future of US Public Diplomacy (Vol. 6). Martinus Nijhoff Publishers.p.53

كذلك أطلقت إسرائيل عبر جهازها عدة مشاريع في السنوات القليلة الماضية لتحقيق أهداف جهاز هاسبارا في إدارة الدبلوماسية الشعبية وهي:

١- مشروع تجنيد مواطنين إسرائيليين وشباب يهودي وغير يهودي حول العالم لتنفيذ سياسات جهاز هاسبارا (أكثر من ٦٠٠٠٠ متطوع)،[1] حيث أطلقت وزارة الدبلوماسية الشعبية مشروعين باستخدام مواطني إسرائيل، المشروع الأول يسمى "كلنا سفراء" (We Are All Ambassadors)، ويركز ذلك المشروع على استغلال الشباب الذين يجيدون اللغات الأجنبية وتنظيم اتصالات لهم مع أجهزة الإعلام للظهور في الأحداث والمناسبات والأمور الطارئة.

٢- أما المشروع الثاني فيسمى "التعريف بإسرائيل" أو "Presenting Israel " من خلال موقع تدريبي على الويب (www.masbirin.gov.il) ويهدف ذلك المشروع إلى نقل الإمكانيات الخطابية والبلاغية للطلاب والمواطنين الموجودين خارج إسرائيل.[2]

٣- المشروع الخاص بوزارة الدبلوماسية الشعبية، والذي يهدف إلى حشد عدد من المتطوعين تكون مهمتهم هي عرض وجهات نظر إسرائيل على جميع المواقع الإخبارية، وكذلك استطلاعات الرأي على الإنترنت، ولقد أدى ذلك المشروع دوره، وبصفة خاصة خلال عملية الجيش الإسرائيلي "الرصاص المصبوب".[3]

---

[1] - Attias, S. (2012). Israel's new peer-to-peer diplomacy. The Hague Journal of Diplomacy, 7(4), 473-482.P.477

[2] -Attias, S. (2012)..P.471

[3] - Shivi Greenfield, 2012, p.30

٤- مشروع وزارة الخارجية أو ما يسمى "Israel Online For You" وذلك بالتعاون مع شبكة ORT وهي شبكة من المدارس، ويهدف ذلك المشروع إلى تشجيع طلاب المدارس الثانوية على إيصال الرسائل الإسرائيلية للطلاب الأجانب حول العالم. كما تضمن ذلك المشروع إرسال مجموعة من الأكاديميين الإسرائيلين إلى جامعات العالم لإلقاء المحاضرات للتعريف بالرسائل الإسرائيلية، وكذلك تنظيم إرسال وفود طلابية إلى الجامعات لإقامة مهرجانات وأنشطة في حرم الجامعات الأجنبية لتعريف الطلاب اليهود وغير اليهود بمضمون الرسائل المستهدفة، ويكون دور تلك الوفود تلميع وتحسين صورة إسرائيل، وكذلك مجابهة الأنشطة المعادية، والتي قد تؤثر في صورة إسرائيل كما في مشروع "Faces Of Israel".[1]

٥- تنظيم رحلات للطلاب الأجانب لزيارة إسرائيل، ومن جهة أخرى الضغط لتغيير المناهج التعليمية في المدارس، إذا ما كانت تلك المناهج معادية لإسرائيل، أو استدعاء الطلاب اليهود ممن هم في الشتات اليهودي، وذلك لتدريبهم على أعمال الدبلوماسية الشعبية.[2]

ثالثاً: التعاون وتلميع الدولة "Nation Branding":

يتمثل العنصر الثالث من عناصر الدبلوماسية الشعبية التي يعتمد عليها جهاز هاسبارا في التعاون وتعزيز صورة الدولة، وذلك من خلال تخلص إسرائيل من اللغة السلبية، أي لغة التبرير والتهديد والمراوغة، واستبدالها بلغة التعاون والشفافية وإزكاء الصورة الإيجابية.

---

[1] -Attias, S. (2012)..P.479

[2] - Toledano, M., & McKie, D. (2013). *Public relations and nation building: Influencing Israel*. Routledge.P.130

ولقد انتهجت إسرائيل سياسة جديدة في استثمارها لمفهوم ما يسمى تعزيز وتلميع الصورة حول العالم، حيث قررت وزارة الخارجية الإسرائيلية عام ٢٠١٠ زيادة ميزانية التسويق في موضوع تعزيز الصورة من ٤٠ مليون شيكل إلى ١٠٠ مليون شيكل، والتي كانت قبل عام ٢٠١٠ لا تتجاوز ١٠ مليون شيكل. ويهدف ذلك المشروع كما صرحت وزارة الخارجية إلى رسم نماذج وطرق جديدة في التسويق، وذلك على مستوى القطاعين العام والخاص.[1]

ويركز المشروع على الإنترنت وبصفة خاصة على المواقع الاجتماعية، وذلك بتوجيه تلك المواقع إلى أفضل ما تتميز به إسرائيل من خلال ثلاثة مستويات، الأول: يمثل تقدمها في مجال الزراعة واستصلاح الصحراء، والثاني: التقدم الذي أحدثته في علوم الطب والتكنولوجيا فائقة التطور، والثالث: شكل الحياة المترفة والرغدة ودور الدولة في رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة.[2]

وبالإضافة إلى مشروع تعزيز صورة إسرائيل فإن أجهزة هاسبارا قد اشتركت في مشاريع أخرى للهدف المعلن "تعزيز صورة إسرائيل لدى العالم" أو حث دول العالم على التعرف على قيمها وهويتها، فعلى سبيل المثال تقوم وزارة الدبلوماسية الشعبية بتنظيم منتدى سنوي في مدينة "هيرسيليا" مع المركز المتعدد التخصصات لمشاركة أعضاء وسائل الإعلام وكبار الصحفيين بأوروبا، وذلك بهدف تطوير العلاقات التي تشجع على اتخاذ موقف أكثر إيجابية تجاه السياسات الداخلية والخارجية لدولة إسرائيل.[3]

---

[1] - Shivi Greenfield, 2012, p.32;
http://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000582414

[2] - Shivi Greenfield, 2012, p.32

[3] - Ministry of Public Diplomacy and Diaspora Affairs (2011). "Seminar MICS: Hasbara for Media Professionals, Foreign Diplomats and Young People from Around the World (non-Jews), available at:

كما تتم مشاريع مماثلة تشمل وزارة الدبلوماسية الشعبية بالتعاون مع منظمات حكومية وغير حكومية في داخل إسرائيل وخارجها، وعلى سبيل المثال تشترك وزارة الدبلوماسية الشعبية في الفعاليات السنوية لما يسمى "مهرجان الاحتفال بإسرائيل" والذي يقام في نيويورك برعاية رئيس بلدية نيويورك وشراكة مجلس علاقات الجالية اليهودية.[1]

وكذلك معرض ما يسمى " تلك هي رحلات بني إسرائيل " أو "تلك هي رحلات أطفال بني إسرائيل"، وفيها يسافر الأطفال عبر البلدان في ألمانيا يقدمون في تلك المعارض الفنون المعاصرة الإسرائيلية بمصاحبة بعض المحاضرات في التعريف بإسرائيل وتاريخ ما يسمى بأمة إسرائيل، وذلك بالتعاون مع المنظمة غير الحكومية "Kehilot Koltot".[2]

رابعًا: العلاقات طويلة الأمد:

وهي تعتمد على تبني جهاز هاسبارا إستراتيجية لبناء تعاون طويل الأمد مع شركاء من القطاع الخاص، تكون أهدافه متطابقة أو مكملة لأهداف الجهاز. وذلك انطلاقًا من تجاهل قدرات اليهود في الشتات في الفترات السابقة، والتي كان بالإمكان تجنيدهم لخدمة المصالح الوطنية؛ ومن ثم قامت إسرائيل بإعادة النظر في استغلال العلاقات الموجودة مع الشتات اليهودي، وإنشاء علاقات جديدة معهم في مناطق أخرى من العالم بهدف تعزيز التعاون، وذلك لما لهم من القدرة والإمكانيات في الوصول إلى اللاعبين الرئيسيين الذين قد تكون قوة تأثيرهم تتجاوز قدرة إسرائيل نفسها.[3]

---

http://www.hasbara.gov.il/PublicDiplomacy/Campaign/Pages/seminar.aspx

[1] - Shivi Greenfield, 2012, p.32,; http://www.hasbara.gov.il/PublicDiplomacy/Campaign/Pages/CelebratingIsrael.aspx

[2] - Shivi Greenfield, 2012, p.33,; http://www.hasbara.gov.il/Diaspora/Projects/Pages/bnisrael.aspx

[3] - Sriramesh, K., & Vercic, D. (Eds.). (2003). *The global public relations handbook: Theory, research, and practice*. Routledge.

كذلك استثمرت إسرائيل مجال تنمية العلاقات مع الجاليات اليهودية حول العالم، وفي السنوات الأخيرة قامت وزارة الدبلوماسية الشعبية بتنظيم عشرات الندوات في العديد من الدول مثل النمسا والولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمكسيك وكولومبيا وإنجلترا والبرازيل والأرجنتين وبرجوي وفنزويلا، وذلك بهدف تجنيد الجاليات لخدمة أهداف الجهاز.[1]

وهناك مشروع آخر يسمى تطوير القيادة الصهيونية في بلاد الشتات اليهودي "Developing Zionist leaders in the Diaspora" وذلك بالتعاون مع المنظمة الصهيونية العالمية، وذلك من خلال تدريب شباب الجاليات الخارجية (أهمها الولايات المتحدة الأمريكية)،[2] لكي يكونوا قيادات صهيونية في بلدانهم ومجتمعاتهم.

وبالإضافة لما سبق تحرك الجهاز كذلك لتوجيه جهوده إلى الداخل وذلك بالتعاون مع المنظمات اليهودية، ويسعى إلى تعزيز العلاقات مع المنظمات غير الحكومية في إسرائيل والتي قد تكون قادرة على خدمة أهداف الجهاز، حتى وإن لم تكن تلك المنظمات ليس لها أهداف مباشرة تخدم نفس الاتجاه، ومثال لذلك التعاون الذي تم بين وزارة الخارجية وجمعية الإنترنت الإسرائيلية، وذلك بهدف تجنيد المتقاعدين وطلاب كليات الحاسبات لتوجيههم لجهود الجهاز، كترجمة الفعاليات والمواد إلى لغات أخرى، ولإنشاء مواقع تقدم تلك المواد باللغات المختلفة.

كما تتعاون وزارة الدبلوماسية الشعبية مع آلاف المتطوعين حول العالم ويكون دورهم تعزيز صورة إسرائيل على الشبكة الدولية الإنترنت، وبصفة خاصة أثناء الأزمات،

---

[1] -Shivi Greenfield, 2012, p.33,

http://www.hasbara.gov.il/Diaspora/Projects/Pages/tzfutzot.aspx

[2] - Inbar, E. (Ed.). (2013). *ISRAELS STRATEGIC AGENDA*. Routledge.P.234

وكذلك تدريب محامين موالين لإسرائيل حول العالم لمباشرة أي دعاوى قد تقدم ضد قيادات أو أشخاص إسرائيليين بتهم مثل جرائم الحرب.

خامساً: إستراتيجيات الاتصال متعددة الأبعاد:

العنصر الخامس في الدبلوماسية الشعبية الفعالة هو تطوير وتطبيق إستراتيجيات الاتصال متعددة الأبعاد، وذلك بشقيها الحديث والقديم، وذلك بالتوازي مع بقية عناصر الدبلوماسية الشعبية.

ويعكس هذا العنصر تحديد أحد أهم أوجه الإصلاحات التي أُدخلت على أدوات جهاز Hasbra في السنوات الأخيرة، وبصفة خاصة بعد تقدير مراقب الدولة (Comptroller Report)،[1] وكذلك بعد المقالة التي كتبها العالم Gilboa في نقد سياسات الجهاز الإسرائيلي عام ٢٠٠٦، وقد شملت الإصلاحات النقاط التالية:

١- تطوير ضخم في آليات التنسيق والاتصال اليومي مع الإعلام الأجنبي داخل وخارج إسرائيل. ويذكر هنا أن من أهم الدروس التي تعلمتها إسرائيل عقب حرب لبنان الثانية هو ضرورة وجود تقسيم للمسئولية بين أدوات الجهاز داخل إسرائيل وخارجها، والتي على أساسها أصبح مسئولية الاتصال مع الإعلام داخل إسرائيل من اختصاص (Hasbra)، والاتصال بالإعلام خارجها من اختصاص وزارة الخارجية، ويكون هدف الاثنين تزويد الجهات الإعلامية بالمعلومات والرسائل بصفة دورية ومنتظمة، وتم إضافة مسئولية الإعلام العربي إلى جهاز (Hasbra)، وقد تم ذلك مع تعيين متحدثين ثابتين في كل اتجاه خارج وداخل إسرائيل.[2]

---

[1] - Inbar, E. (Ed.). (2013). *ISRAELS STRATEGIC AGENDA*. Routledge.P.124

[2] - Farquhar, S. C. (Ed.). (2010). Back to Basics: A Study of the Second Lebanon war and operation *Cast Lead*. Diane Publishing- p.134

٢- تطوير ضخم في قنوات الاتصال مع العالم العربي والإسلامي، ومن الأمثلة البارزة على ذلك توجيه الناطقين والمتحدثين الرسميين باللغة العربية في قنوات (الجزيرة، وروسيا اليوم، والعربية، وفرنسا ٢٤) إلى التحدث بالعربية الفصحى، وتخصيص موقع على الإنترنت باللغة الفارسية وتطوير موقع وزارة الخارجية الإسرائيلية باللغة العربية، وكذلك توسيع نطاق البث بمحطة (Kol Yisrael) الناطقة بالعربية، وزيادة ساعات التليفزيون الإسرائيلي الناطق بالعربية داخل إسرائيل.

٣- الاستخدام الأمثل للإعلام الحديث وزيادة كثافة التواجد على الشبكات الاجتماعية من اليوتيوب والفيس بوك وتويتر وفليكر، مع تخصيص حسابات على تلك المواقع لكل الأجهزة الرسمية والسفارات والمتحدثين الرسميين، بالإضافة إلى الدبلوماسيين كأشخاص يشاركون بالتفاعل عبر حساباتهم وبلغة البلد.

٤- يستهدف جهاز (Hasbra) في استخدام التكنولوجيا الإعلامية الحديثة ليس فقط تنفيذ السياسات بتلميع وتحسين صورة إسرائيل، بل بالتوازي مع ذلك مواجهة حملات التشويه المناهضة لإسرائيل على الإعلام الرقمي، وذلك بتوظيف جهودها للرد والتعليق والمشاركة في المسوح الاستقصائية، والتفاعل على الشبكة العنكبوتية ضد أي محاولة للنيل من سمعة وصورة إسرائيل، وفي ذلك أنشأت وزارة الدبلوماسية الشعبية غرفة عمليات وجندت لها آلاف المتطوعين للتفاعل مع الشبكة العنكبوتية والتي كان لها دور بارز أثناء أزمة سفينة مرمرة.

٥- كما كان لتلك السياسة دور في دفع تطبيق يسمى الانتفاضة الثالثة من متجر بيل، وكذلك وضعت صفحة بعنوان " الانتفاضة من على الفيس بوك".

٦- تنشيط مواقع الكيانات غير الحكومية، وكذلك المجتمعات اليهودية في الشتات اليهودي.

سادسا: آليات وإدارة الأزمات:

إن العنصر السادس في أدوات الدبلوماسية الشعبية الفعالة هو آليات إدارة الأزمات، وهي تعتمد على أن يخلق الجهاز آلية لإدارة الرسائل ومحتواها، وشكل التنسيق بين عمل الكيانات المشتركة في الجهاز وبشكل خاص أثناء المواقف غير العادية، والأزمات، وتكوين وجاهزية ردود لحظية لأي حدث طارئ قد يضر بسمعة وصورة إسرائيل، ويمثل ذلك العنصر بصفة خاصة أحد أوجه الانتقاد التي علق عليها تقرير مسئول الرقابة على عمل الجهاز، والذي نقد بعنف أداء الجهاز أثناء الأزمات، حيث لم يكن لدى الجهاز بروتكول مسبق التنظيم قادراً على التحكم وإدارة المواقف الصعبة والطارئة، فقد أنشأ الجهاز آلية تضمنت قسماً خاصاً يستهدف على وجه التحديد التعامل مع المواقف الطارئة والأزمات، ويمد وسائل الإعلام المحلية والأجنبية داخل إسرائيل وخارجها بكل المعلومات اللازمة وقرارات الحكومة الإسرائيلية، وبالمثل جاءت قرارات الحكومة لتشمل وضع جدول زمني محدد للاجتماعات الدولية لمنتدى هاسبارا الوطني في مكتب رئيس الوزراء، كاجتماعات شهرية وربع سنوية بحضور الكيانات الرئيسة مثل: ممثل الجيش والشرطة ومكتب الشئون الخارجية، ونشاطات ممثل الأنشطة الحكومية لعمل تحديث لمضمون الرسائل في ضوء التطورات على الساحة المحلية والدولية.

علاوة على مثال آخر لنجاح مبدأ الديناميكية لدى الجهاز وهو وضع سياسة جديدة تسمى "الرقابة على الإنترنت" والتي تديرها وزارة الخارجية، ووزارة الشئون الخارجية، وهذا البرنامج يشرف عليه متخصصون محترفون لتعقب العملية التفاعلية على الإنترنت "Track blogs" وذلك لمراقبة موقع (B.B.C) بالعربية، والمواقع الإخبارية العربية الأخرى وذلك بهدف التنبؤ بالأزمات المحتملة قبل حدوثها بأكبر وقت ممكن، وهو ما حدث في "سفينة مرمرة".

سابعًا: تحديد الأهداف الإستراتيجية:

إن العنصر السابع في أدوات الدبلوماسية الشعبية الفعالة هو تحديد الأهداف الإستراتيجية، لأنه لكي يحصل الجهاز على النتائج المرجوة من إنشائه، لا بد أن يركز عمله فقط على الشعوب المستهدفة، أو بالمعنى الآخر على الشعوب ذات الأهمية الإستراتيجية (Strategic Populations) وبالفحص الدقيق لإستراتيجية الجهاز الإسرائيلي نجد أن هذه الإستراتيجية قد تم تطبيقها بالفعل على نحو دقيق للغاية، فقبل صدور تقرير مراقب الدولة أي قبل الإصلاحات التي أدخلت على الجهاز كان هناك تخبط في تحديد الشعوب ذات الأهمية الإستراتيجية، وكانت السياسة المستخدمة في ذلك الحين ما يسمى "أطلق النار في جميع الاتجاهات"، ولكن بعد ذلك التقرير، وبعد الإصلاحات لا يوجه الجهاز عمله ورسائله إلا للشعوب المحددة الاستهداف، وذات الأولوية في التواصل.

ومن الأمثلة الجلية في ذلك قامت وزارة الخارجية الإسرائيلية بتحديد "مجموعة من الدول لكي يقوم الجهاز بالتركيز عليها وسمت تلك الدول بمصطلح " senior groups"، أو مجموعة الدول الكبار، وأوصت كذلك دبلوماسيها بالتركيز في العمل في تلك البلدان على الرئيس، ورئيس الوزراء، ووزير الخارجية، والمتحدث باسم البرلمان، كما

أوصت بالتركيز بحصر أشخاص بعينهم مثل اختيار أقوى عشرة أعضاء برلمانيين في الكتلة الخاصة بالأغلبية وأقوى عشرة أعضاء من الكتلة المعارضة، وتسمية أقوى خمس منظمات غير حكومية اقتصادية أو اجتماعية، وكذلك تسمية وتحديد أقوى عشرة مراسلين أو صحفيين سياسيين، علاوة على النخبة في مجالات الإعلام والأكاديميين ورجال الأعمال حول العالم.

- تقييم جهود الدبلوماسية الشعبية الإسرائيلية:

أولا: إستراتيجية التركيز على المصدر Source- Focused Strategies:

وتعتمد تلك الإستراتيجية على السيطرة على الإعلام في نقل الأخبار وتفاصيل الأزمات إلى الجمهور المستهدف من خلال:

١- إستراتيجيات التأثير على الإعلام:

ويتم من خلال إقامة علاقات إيجابية مع وسائل الإعلام داخل إسرائيل بطرق مختلفة، وكذلك التعرف على الأخبار التي قد يكون لها تأثير سلبي في صورة إسرائيل خارجيًا، وتفادي تقديمها للجمهور الأجنبي، وتعتمد إستراتيجية التأثير في الإعلام على:

أ- التعاون وتطوير العلاقات مع الإعلام:

ويعتمد ذلك الأسلوب على التعاون الدقيق مع وسائل الإعلام الأجنبية من خلال:

- إقامة المؤتمرات الصحفية وتقديم التصريحات الصحفية.
- الاستجابة لأسئلة الصحفيين عن التطورات والخطوات المستقبلية لإسرائيل في علاقتها الدولية.
- قبول دعوات عقد برامج حوارية أو مقابلات تليفزيونية بما فيهم القادة السياسيون والعسكريون.

- السماح لجميع القنوات التليفزيونية والمراسلين الصحفيين لتغطية العمليات العسكرية في جميع المناطق في حماية الجيش والشرطة الإسرائيلية، وذلك بهدف إفهام العالم مدى المعاناة التي يواجهها الجيش والشرطة الإسرائيلية في مواجهة الإرهابيين، بما ينعكس على اتجاهات الرأي العام لصالح إسرائيل من ناحية، ومن ناحية أخرى يُظهر مدى الانفتاح الإعلامي لإسرائيل. (Navon, Hassman2008)

ب- الضغط على وسائل الإعلام:

بالإضافة إلى التعاون مع وسائل الإعلام، تمارس إسرائيل بعض أنواع الضغط على وسائل الإعلام للحد من التغطية الإعلامية السلبية لإسرائيل، وذلك من خلال أسلوب الشجب والشكوى، والتي عادة ما يقدم من خلال وزير الخارجية الإسرائيلي إلى ملاك القنوات، أو من قائد الجيش الإسرائيلي، وذلك بحجة أن التغطية غير عادلة وغير محايدة ومتحيزة للطرف الفلسطيني.

وفي هذا الصدد تمارس منظمات المراقبة الإعلامية الأمريكية (Media – Watch)، مثل منظمة (Camera) و(Honset Reporting)، والتي تراقب وسائل الإعلام بصفة خاصة داخل الولايات المتحدة الأمريكية، المعالجات الإعلامية عن إسرائيل، وعلى الرغم من أنها لا تساند إسرائيل إلا أن موضوع المراقبة نفسه يضبط أداء وسائل الإعلام في الولايات المتحدة الأمريكية.[1]

---

[1]- Gerstenfeld, M., & Green, B. (2004). Watching the Pro-Israeli Media Watchers. Jewish Political Studies Review, 33-58.p.40.,

ج- الحجب عن الإعلام:

وبالتحرك خطوة أكثر إلى الأمام فإن إسرائيل تغلق بعض الأماكن في وجه الإعلام والتي قد تتسبب التغطية في التأثير على صورة إسرائيل، وذلك بهدف حجب القضايا الجدلية، التي قد تؤثر في صورة إسرائيل ولا سيما مناطق الحروب والمظاهرات. إلا أن إسرائيل تستخدم ذلك التكنيك نادرًا حيث أدرك المسئولون أن ذلك الحجب قد لا يكون له تأثير مع التطور التكنولوجي الذي يسمح للسكان المحليين من إرسال التقارير والصور والفيديوهات. وقد استخدمت إسرائيل ذلك التكنيك في حرب لبنان عام ١٩٨٢، ومع الانتفاضة الفلسطينية عام ٢٠٠٩.

٢- إستراتيجية الاستبدال الإعلامي (البدائل الإعلامية):

تعتمد تلك الإستراتيجية على استخدام بدائل إعلامية غير الميديا التقليدية، والتي في بعض الأحيان قد لا تصَدق أو توصف بالكذب والتحيز لإسرائيل فيما يسمى (bad press)، ولهذا تحاول إسرائيل تخطي الوسائل التقليدية للإعلام الخارجي للوصول إلى الجمهور المستهدف بالرسالة المطلوبة عن طريق:

أ- استخدام صناعة الأفلام:

وتهدف تلك الإستراتيجية إلى دعم صناعة الأفلام المحلية ونشرها عالميًا، لتقدم صورة إسرائيل بشكل أفضل بعيدًا عن الحروب والصراع، من خلال تجاهل الصراع العربي الإسرائيلي والاحتلال الإسرائيلي للأراضي العربية. والجدير بالذكر أن هذه الأفلام الإسرائيلية حازت على جوائز دولية.

ب- استخدام صناع الرأي والمشاهير:

وتُستخدم تلك الإستراتيجية عن طريق تصريح صناع القرار والمشاهير عن آرائهم وفكرتهم عن الدولة لكي تخلق صورة إيجابية مغايرة للصورة الصادرة من الإعلام المعادي، وفي هذا الصدد تستقبل إسرائيل سنوياً أكثر من ٢٠٠٠ شخص من صناع الرأي العام مثل الأكاديميين والصحفيين والسياسيين وقادة المجتمع لإيصال رسالة "هذا هو بلدنا آمن وجميل ومغاير لما تتناقله وسائل الإعلام".

ج – تعالَ وشاهد بنفسك:

وتعتمد تلك الإستراتيجية على نفي ادعاءات التقارير الصحفية المناهضة (bad press)، من خلال دعوة الجمهور للتجربة بأنفسهم، وزيارة المكان لمعرفة الوضع على الطبيعة، وتدرك أنه مغاير تماماً لما تتناقله الصحافة، وتقطع الشك باليقين عن طريق الحقيقة والواقع.

د- الإنترنت كبديل إعلامي:

مثلت الإنترنت أهم بدائل طرق الإعلام التقليدية، فمن خلال الويب يتاح الوصول إلى الجمهور المستهدف بصفة مباشرة، وهو الأمر الذي يتيح للدولة أو المنظمة أن تعبر عن نفسها بدون وسيط.

ثانياً: إستراتيجيات التركيز على الرسائل:

المجموعة الثانية من إستراتيجيات وسائل الإعلام تركز بدلاً من التدقيق في المصدر، على الرسالة نفسها. وفي حين أن تلك الإستراتيجيات تختلف في نوع التركيز على مضمون ومحتوى الرسالة، إلا أنهما يشتركان في قاسم مشترك على التعامل المباشر للصورة السلبية عن المكان.

١- نقل رسالة ذات مضمون معاكس لخصائص الصورة الإشكالية:

الهدف من تلك الإستراتيجية هو نقل الرسائل التي هي على العكس من الخصائص السلبية المرتبطة بالدولة، فمنذ قيام إسرائيل تتمحور الخصائص السلبية لها في السؤال عن شرعية وجودها، وأنها دولة عنصرية، علاوة على التغطية الإعلامية الدولية التي تركز على الصراعات العنيفة بين الجيش الإسرائيلي والفلسطينيين. وهو ما انعكس على صورة إسرائيل بوصفها مكانًا خطرًا ومصدر تهديد. وهنا يبرز دور هذه الإستراتيجية لمحاربة هذه العناصر وإظهار إسرائيل بشكل مغاير وأنها بلد هادئ ويتمتع بالاستقرار.

٢- الحقائق المتعددة، اللمسة الإنسانية وتنعيم الصورة الصلبة:

وهي تعتمد على إضفاء اللمسة الإنسانية للمكان، فعندما يتورط أو ينخرط مكان في صراع عنيف لفترات طويلة، فإنه يكتسب صورة صلبة غير مرغوب فيها؛ ومن ثم يجب أن تخفف وتنعم تلك الصورة. مثال على ذلك في ضوء النتائج التي توصلت لها جماعة (BIG)* والتي أسفرت عن أن صورة إسرائيل لدى الأمريكيين تتلخص في عنصرين فقط هما الصراع، والدين، قامت وزارة الخارجية الإسرائيلية بتنظيم عدة حملات علاقات عامة لتحسين صورة إسرائيل لدى الجمهور الأمريكي وإضفاء الطابع الإنساني على صورة إسرائيل، وأنها دولة لها ريادتها في المجال التكنولوجي والبحوث العلمية والتكنولوجية. كذلك تهدف حملات العلاقات العامة إلى تعريف المناهض

* اختصار لمصطلح حملة العلاقات العامة (Brand Israel Group) التي قادها مواطن امريكي يهودي سمى نفسه فاعل خير، وبدأت الحملة عام ٢٠٠٤ في تلقي الدعم الحكومي والخاص لتحسين صورة إسرائيل لدى الجمهور الأمريكي.

لإسرائيل (Anti Israel)، وهو مصطلح يرسم الحالة التي تشعر بها الكيانات تجاه إسرائيل، وفي مضمونها نزع الشرعية عن إسرائيل في العالم، والتي تتضمن ثلاث نقاط:

١- إنكار حق إسرائيل في الوجود.

٢- توظيف معايير مزدوجة فيما يتعلق بإسرائيل، على النقيض من دول أخرى مثل سوريا، الصين، وروسيا وتحديداً في مجال انتهاكات حقوق الإنسان.

٣- شيطنة إسرائيل بوصف إسرائيل وسياستها بصياغة لغوية ممزوجة بمفاهيم أخلاقية مثل مصطلح الفصل العنصري أو التطهير العرقي.

٣- توسيع وتمديد الصورة:

وتعتمد تلك الإستراتيجية على إضافة مكونات جديدة إيجابية للأماكن المستهدفة، والتي ارتبطت بها الصورة السلبية، من خلال توسيع صورة البلاد إلى ما بعد الصراع؛ أي إبراز ماذا يوجد في الصورة خلف الصراع (Hassman، 2008). وتعتمد إسرائيل على ذلك التكتيك من خلال نقل رسالة مفادها أن إسرائيل هي أكثر بكثير من المواجهات العنيفة. ولها العديد من إنجازاتها في مجال الطب، والعلوم، والتكنولوجيا، والثقافة، والفن، ومساعدة الناس في جميع أنحاء العالم، ويتم تنفيذ ذلك التكتيك من خلال اعتماد تقنيات الدبلوماسية العامة والتي تعتمد على رعاية الأحداث، والأفلام الإسرائيلية، وتصميم المعارض والحفلات، المباريات الرياضية، والدراما.......إلخ.

٤- تلميع هدف يكون مغايراً للصورة النمطية للمكان:

ويعتمد ذلك التكتيك على تقديم تصور مختلف للمكان من خلال دحض الصورة النمطية المدركة عن الدولة، وذلك بالتركيز على تلميع هدف داخل الدولة يقاوم الصورة

النمطية السلبية المرتبطة بها . ومثال لذلك مدينة نورمبرغ الألمانية، التي وصفت نفسها بأنها "مدينة السلام وحقوق الإنسان" بعد الصورة السلبية المدركة عنها إبان الحرب العالمية الثانية وماضيها النازي، ومنذ عام ١٩٩٠ استخدمت إسرائيل هذه الإستراتيجية Branding ووصفت نفسها بأنها مدينة "البحر والشمس"، خلافًا واستبدالاً لصورة الصراع والعنف.

٥- السخرية من الصورة النمطية:

وتعتمد تلك الإستراتيجية على تقديم الصورة النمطية السلبية للمكان بشكل ساخر، مما يسهم في إضعاف الصورة السلبية المدركة لإسرائيل في كونها مكان غير آمن.

ثالثًا: إستراتيجيات التركيز على الجمهور:

وتعتمد تلك الإستراتيجية على تجاهل الرسائل السلبية عن المكان، والتي تتناقلها وسائل الإعلام، مع التركيز على النقاط التي من شأنها أن تنشأ علاقة تعاطف مع الجمهور المستهدف لأسباب مختلفة: هذه الأسباب قد تكمن في القيم المشتركة، والتاريخ، والثقافة، والدين، والمصير، والنظرة للعالم، أو حتى الأعداء.

١- التأكيد على أوجه التشابه ونقاط الاتفاق:

تعتمد هذه الإستراتيجية على إظهار أن المكان له جانب مماثل للجمهور المستهدف، وتسمى هذه الإستراتيجية "Like me" .

٢- استخدام الرموز الثقافية المألوفة:

وفي هذه الإستراتيجية يتم ربط المكان بالرموز الثقافية التي لها صلة ومألوفة للجمهور المستهدف. وعلى سبيل المثال قامت إسرائيل بجذب السياحة من اليابان من

خلال ترتيب مباراة مصارعة السومو التقليدية بالوجهة السياحية بها "مدينة قيسارية"، كانت إسرائيل تحرص على لفت انتباه وسائل الإعلام اليابانية إلى إسرائيل من خلال استضافة مباريات وتدريب السومو، وذلك يعكس ويبرز الإعجاب الهائل واهتمام الشعب الإسرائيلي بالثقافة اليابانية؛ ومن ثم يبدو وأن اهتمامات وقيم وثقافة الشعبين مشتركة ومتطابقة، وبتلك الطريقة تصل الرسالة إلى الشعب الياباني بأنه مرحب به في إسرائيل وسيشعر براحة كبيرة في زيارتها.

٢- الارتباط بالعلامات التجارية القوية:

وتتمثل تلك الإستراتيجية في ربط المكان مع العلامات التجارية المشهورة التي هي موضع تقدير من قبل الجمهور المستهدف. فعلى سبيل المثال حاولت دولة جنوب إفريقيا التسويق لصورتها عن طريق إستراتيجيات مختلفة، إحداها: هي ارتباطها بالمجلات العالمية المشهورة، وبالمثل فعلت إسرائيل الشيء نفسه، فعلى سبيل المثال، مجلة " Conde Nast Traveller" البريطانية خصصت في عددها الصادر في أبريل ٢٠٠٨ ملحقًا خاصًا من أربعين صفحة يغطي السياحة والسفر إلى إسرائيل، فالتعامل مع العلامات المشهورة أحد أهم أدوات التلميع للدولة (Branding) ويكسبها هالة كبيرة من مصداقية.



أطلس

للنشر والإنتاج الإعلامى

يأتي هذا الكتاب في إطار حاجة المكتبة الإعلامية العربية لمزيد من الكتب في مجال العلاقات العامة، حيث أسهم التطور في ذلك المجال جنبًا إلى جنب مع التطورات التي حدثت في مجال الاتصالات إلا أن يتغير الدور التقليدي للعلاقات العامة ويرتبط بعدة مجالات. وقد جاء ذلك الكتاب ليتناول النظريات الجديدة في مجال إصلاح الصورة الذهنية وإستراتيجيات تعزيز صور الأفراد والمؤسسات والدول، وكذلك مجال الدبلوماسية الشعبية بوصفها رافدًا جديدًا من روافد العلاقات العامة الدولية على المستوى الإقليمي بصفة خاصة، والدولي بصفة عامة، حيث تكتسب ظاهرة الدبلوماسية الشعبية أهمية بالغة؛ إذ تحتل موقعًا بارزًا وأساسيًا في مسار العلاقات الدولية وتطورها، وأصبحت المدخل الأساسي الذي يتم من خلاله تحقيق سياسات الدول، لا سيّما مع ازدياد وتطور تأثير الرأي العام الذي بدأ يتحرك ضد أسلوب الدبلوماسية الرسمية ويتجه نحو الدبلوماسية الشعبية

تصميم الغلاف/ إسلام حمدي



IBSN: 978 977 399 343 6
9789773993436

